



# Лидерство и менеджмент

**Journal of Leadership and Management**  
Volume 7, Number 4      October-December 2020

**Главный редактор**  
Молчанов И.Н.

**Заместитель главного редактора**  
Алешковский И.А.

**Совет журнала**  
Авдеева Е.С.  
Даллакян С.А.  
Джумабеков К.У.  
Календжян С.О.  
Космина Е.А.  
Лапаев Д.Н.  
Литвинюк А.А.  
Маридашвили М.  
Сулейманкадиева А.Э.  
Тактарова С.В.  
Трапицын С.Ю.  
Черкасская Г.В.  
Юань Л.Ц.  
Яковлева Е.В.

**Том 7, Номер 4**

**Октябрь – декабрь 2020**

## Содержание:

- Деглес Хани С.М., Кельчевская Н.Р.*  
Оценка инвестиций в интеллектуальный капитал  
промышленного предприятия на основе показателей  
результативности и расширенного VAIC 509
- Рябинина Е.В., Иванова О.Э.*  
Теоретический анализ механизмов управления смыслами  
как нового метода управления персоналом в организации 531
- Мажженов С.А., Алиев А.Т.*  
Новая парадигма развития потенциала сотрудников  
на примере организаций бирюзового уровня  
(методика ИМАГО) 543
- Шевякова А.Л., Петренко Е.С., Раимбеков Б.Х., Гелашвили Н.Н.*  
Цифровые компетенции персонала:  
кейс ЕРАМ Казахстан 567
- Долженко Р.А.*  
Институциональные барьеры использования блокчейн  
трудовых отношений 585
- Литвинюк А.А., Карачонь П.*  
О проблемах удержания талантливых  
молодых специалистов в региональных научных центрах  
и вузах России 599

другие публикации



**Первое  
экономическое  
издательство**



# ЛИДЕРСТВО И МЕНЕДЖМЕНТ

LEADERSHIP AND MANAGEMENT

Том 7 • № 4 • 2020

Volume 7 • Issue 4 • 2020



Первое  
экономическое  
издательство

## LEADERSHIP AND MANAGEMENT

---

peer-reviewed journal

The goal of The Journal LEADERSHIP AND MANAGEMENT is to become an information and expert center in the field of studies on the problem of leadership and leader qualities in the system of organization management. The main themes of the journal are leadership studies as an independent scientific area and as a management instrument in corporal economy, leader's personal qualities as well as psychological and social aspects of leadership.

The journal mainly contains research results, reviews, analytical overviews, announcements of scientific and professional events, polemic materials and collections of publications in Russian and foreign periodicals.

---

### IMPRINT:

ISSN 2410-1664  
DOI 10.18334/lim  
Frequency: quarterly  
Circulation: 400 copies

---

### PUBLISHER:

Primec Publishers, Russia  
119049, Moscow, Krymsky val, 8  
+7 495 648 62 41  
<https://1economic.ru>  
[info@1economic.ru](mailto:info@1economic.ru)

---

### MANAGING EDITOR:

Elena Drobot  
[drobot@1economic.ru](mailto:drobot@1economic.ru)

### For authors

Information for authors is available on <https://1economic.ru>

## ЛИДЕРСТВО И МЕНЕДЖМЕНТ

научно-практический журнал

Журнал «ЛИДЕРСТВО И МЕНЕДЖМЕНТ» ставит своей целью стать информационным и экспертным центром в области исследований лидерства и лидерских качеств в системе управления организациями. Основная тематика журнала заключается в исследованиях лидерства как самостоятельной научной области и как инструмента менеджмента в экономике организации, личных качеств лидера, а также психологических и социальных аспектов лидерства.

Основное содержание журнала составляют результаты исследований и аналитические обзоры, а также рецензии, анонсы научных и профессиональных мероприятий, дискуссионные материалы и информационные подборки публикаций в российских и зарубежных источниках.

Журнал включен в перечень ВАК.

Журнал выпускается в печатном и электронном виде.

Тираж печатной версии: 400 экз.

Формат 60x84/8 (165x235 мм), усл. печ. л. 16,9.

Подписано в печать 30.12.2020

### ВЫХОДНЫЕ ДАННЫЕ:

ISSN 2410-1664

DOI 10.18334/lim

Свидетельство о регистрации СМИ:

ПИ № ФС 77-60140 от 17.12.2014

Выпускается ежеквартально

### ИЗДАТЕЛЬ:

ООО «Первое экономическое издательство»

Россия

119049, Москва, ул. Крымский вал, д. 8

+7 495 648 26 41

<https://1economic.ru>

[info@1economic.ru](mailto:info@1economic.ru)

### ОТВЕТСТВЕННЫЙ РЕДАКТОР:

Елена Валерьевна Дробот

[drobot@1economic.ru](mailto:drobot@1economic.ru)

Информацию см. в конце журнала

Подробные рекомендации для авторов доступны на сайте <https://1economic.ru>

Адрес для отправки статей: [lim@1economic.ru](mailto:lim@1economic.ru)

## Editor

Molchanov, Igor – Lomonosov Moscow State University, Financial University under the Government of the Russian Federation (Russia)

## Co-Editor

Aleshkovskiy, Ivan – Lomonosov Moscow State University (Russia)

## Editorial board

**Avdeeva, Ekaterina** – Professor of the Department of corporate economy of the Volga Institute of management named P. A. Stolypin – Branch of RANEPa (Russia)

**Cherkasskaya, Galina** – Pushkin Leningrad State University, Professor of the Chair “Personnel Management” (Russia)

**Dallakyan, Svetlana** – Institute of Economics n.a. M. Kotanyan of National Academy of Sciences of the Republic of Armenia, H. Abovyan State Pedagogical University (Armenia)

**Dzhumabekov, Kudaybergen** – Narxoz University, Associate Professor of the School of Finance and Technology (Kazakhstan)

**Kalendzhyan, Sergey** – Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Dean of the Graduate School of Corporate Management (Russia)

**Kosmina, Elena** – Omsk Humanitarian Academy, Professor of the Chair “Management, Politics and Law” (Russia)

**Lapaev, Dmitry** – Deputy Director on Scientific Work of Institute of Economics and Management of Nizhny Novgorod R.E. Alekseev State Technical University; Academician, Presidium Member of the Russian Academy of Natural Sciences, Doctor of Economics, Professor (Russia)

**Litvinyuk, Alexander** – Professor of the Department of human resources management of Plekhanov Russian University of Economics (Russia)

**Maridashvili, Manana** – Caucasus International University (Georgia)

**Suleymankadiyeva, Alzhanat** – St. Petersburg State University of Economics, Professor of the Specialized Chair of PJSC “Gazprom”, Head of the Academic Department “Management” of the Institute of Master’s Programme (Russia)

**Taktarova, Svetlana** – Head of “Management and economic security” chair of Penza State University (Russia)

**Trapitsyn, Sergey** – Herzen State Pedagogical University of Russia, Head of the Chair “Education Management and Personnel Management” (Russia)

**Yakovleva, Elena** – Professor of the Department of Economics and labor organization of Omsk State Technical University (Russia)

**Yuan, Lunqu** – Profesor of School of Economics and Management, Beijing Jiaotong University (China)

## ЛИДЕРСТВО И МЕНЕДЖМЕНТ

научно-практический журнал

### Главный редактор

**Молчанов Игорь Николаевич** – профессор кафедры политической экономики экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова, профессор департамента общественных финансов Финансового факультета Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, доктор экономических наук, профессор (Россия, Москва)

### Заместитель главного редактора

**Алешковский Иван Андреевич** – директор Центра стратегии развития образования МГУ имени М.В. Ломоносова, заместитель декана факультета глобальных процессов МГУ имени М.В. Ломоносова, кандидат экономических наук, доцент (Россия, Москва)

### Совет журнала

**Авдеева Екатерина Сергеевна** – профессор кафедры корпоративной экономики Поволжского института управления имени П.А. Столыпина РАНХиГС, доктор экономических наук, доцент (Россия, Саратов)

**Даллакян Светлана Аркадиевна** – научный сотрудник, руководитель научного направления «Основные проблемы и перспективы развития предприятий Республики Армения в сфере высоких технологий», кандидат экономических наук (Армения, Ереван)

**Джумабеков Кудайберген Уразбаевич** – доцент Школы финансов и технологий Университета Нархоз, кандидат экономических наук, доцент (Казахстан, Алматы)

**Календжян Сергей Оганович** – декан Высшей школы корпоративного управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Заслуженный экономист РФ, доктор экономических наук, профессор (Россия, Москва)

**Косьмина Елена Анатольевна** – профессор кафедры «Управление, политика и право» Омской гуманитарной академии, доктор экономических наук, доцент (Россия, Омск)

**Лапаев Дмитрий Николаевич** – заместитель директора по научной работе Института экономики и управления Нижегородского государственного технического университета им. Р.Е. Алексеева; академик, член Президиума РАЕН, доктор экономических наук, профессор (Россия, Нижний Новгород)

**Литвинюк Александр Александрович** – профессор кафедры управления человеческими ресурсами РЭУ им. Г.В. Плеханова, доктор экономических наук, профессор (Россия, Москва)

**Маридашвили Манана** – доктор бизнес администрирования, профессор Кавказского международного университета (Грузия, Тбилиси)

**Сулейманкадиева Алжанат Эльдеркадиевна** – профессор специализированной кафедры ПАО «Газпром», руководитель академического отделения «Менеджмент» Института магистратуры Санкт-Петербургского государственного экономического университета, доктор экономических наук, доцент (Россия, Санкт-Петербург)

**Тактарова Светлана Викторовна** – заведующий кафедрой «Менеджмент и экономическая безопасность» Пензенского государственного университета, кандидат экономических наук, доцент (Россия, Пенза)

**Трапицын Сергей Юрьевич** – заведующий кафедрой управления образованием и кадрового менеджмента Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена, доктор педагогических наук, профессор (Россия, Санкт-Петербург)

**Черкасская Галина Викторовна** – профессор кафедры управления персоналом Ленинградского государственного университета имени А.С. Пушкина, доктор экономических наук, доцент (Россия, Санкт-Петербург)

**Юань Лун Цуй** – профессор Школы экономики и менеджмента Пекинского транспортного университета, профессор (Китай, Пекин)

**Яковлева Елена Владимировна** – профессор кафедры «Экономика и организация труда» Омского государственного технического университета, доктор экономических наук, доцент (Россия, Омск)

## Table of Contents

Volume 7 • Number 4 • October-December 2020

***Deghles Hani S.M., Kelchevskaya N.R.***

Assessment of investments in intellectual capital of industrial enterprise on the basis of performance indicators and extended VAIC..... 509

***Ryabinina E.V., Ivanova O.E.***

Theoretical analysis of management mechanisms of sensemaking as a new method of personnel management in the organization ..... 531

***Mazhkenov S.A., Aliev A.T.***

A new paradigm of employees potential development on the example of turquoise organizations (IMAGO methodology) ..... 543

***Shevyakova A.L., Petrenko E.S., Raimbekov B.Kh., Gelashvili N.N.***

Digital competencies of the staff: EPAM Kazakhstan case study..... 567

***Dolzhenko R.A.***

Institutional barriers to application of labour relations blockchain ..... 585

***Litvinyuk A.A., Karacsony P.***

The problems of retaining talented young specialists in regional research centers and universities in Russia ..... 599

***Kosenok S.M., Groshev A.R., Karataeva G.E.***

Adaptation of the university to the implementation of individual educational trajectories ..... 613

***Litvinyuk A.A.***

Improving the slate of internal talent in science and higher education by attracting young talented specialists: problems and solutions..... 629

***Drobot E.V., Makarov I.N., Pochepaev I.A.***

Conceptual foundations of sustainable development in the 21st century: the Triple Bottom Line concept and approaches to business impact assessment ..... 643

***Yakovleva E.A., Volkova E.S.***

Assessing the impact of material and intangible factors on the efficiency of an enterprise based on an intelligence card ..... 659

***Mikalut S.M., Starikova M.S., Kuzmenko Ya.V., Ryabikina V.V.***

Key success factors of management consulting and their impact on the consulting project efficiency..... 677

***Yudin A.V., Chursin A.A.***

Mechanism for achieving global competitive leadership by a satellite service development organization ..... 697

***Vasin S.M., Nesterova S.M.***

Features of the balanced scorecard development in dental clinics..... 717



## Содержание

Том 7 • № 4 • Октябрь–декабрь 2020

**Деглес Хани С.М., Кельчевская Н.Р.**

Оценка инвестиций в интеллектуальный капитал промышленного предприятия на основе показателей результативности и расширенного VAIC ..... 509

**Рябинина Е.В., Иванова О.Э.**

Теоретический анализ механизмов управления смыслами как нового метода управления персоналом в организации ..... 531

**Мажкенов С.А., Алиев А.Т.**

Новая парадигма развития потенциала сотрудников на примере организаций бирюзового уровня (методика ИМАГО) ..... 543

**Шевякова А.Л., Петренко Е.С., Раимбеков Б.Х., Гелашвили Н.Н.**

Цифровые компетенции персонала: кейс ЕРАМ Казахстан ..... 567

**Долженко Р.А.**

Институциональные барьеры использования блокчейн трудовых отношений ..... 585

**Литвинюк А.А., Карачонь П.**

О проблемах удержания талантливых молодых специалистов в региональных научных центрах и вузах России ..... 599

**Косенок С.М., Groшев А.Р., Каратаева Г.Е.**

Адаптация университета к реализации индивидуальных образовательных траекторий ..... 613

**Литвинюк А.А.**

Совершенствование кадрового потенциала в науке и высшем образовании путем привлечения молодых талантливых специалистов: проблемы и решения ..... 629

**Дробот Е.В., Макаров И.Н., Почапаев И.А.**

Концептуальные основы устойчивого развития в XXI веке: принцип триединства и подходы к оценке воздействия бизнеса ..... 643

**Яковлева Е.А., Волкова Э.С.**

Применение интеллект-карты для оценки материальных и нематериальных факторов в системе стратегического планирования ..... 659

**Микалут С.М., Старикова М.С., Кузьменко Я.В., Рябкина В.В.**

Ключевые факторы успеха управленческого консалтинга и их влияние на результативность консалтингового проекта ..... 677

**Юдин А.В., Чурсин А.А.**

Механизм достижения организацией – разработчиком спутниковых сервисов глобального конкурентного лидерства ..... 697

**Васин С.М., Нестерова С.М.**

Особенности менеджмента на основе системы сбалансированных показателей в стоматологических клиниках ..... 717