

ПОЛИЦЕНТРИЧНОСТЬ И СЕТЕВАЯ МОДЕЛЬ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ

О. А. Сиденко

Воронежский государственный университет

Поступила в редакцию 14 февраля 2017 г.

Аннотация: *раскрываются концепты спонтанного порядка и управления посредством сетей, отражающие процессы, происходящие в современном обществе. Основное внимание сосредоточено на взаимодействии полицентричности и сетевизированного управления. Рассматривается также тенденция усиливающейся гибридизации администрирования.*

Ключевые слова: *полицентричность, публичное управление, модели управления, сетевая модель публичного управления, институциональное посредничество, социальный капитал.*

Abstract: *the paper overviews the concepts of polycentricity and governing by network, which explain processes taking place in modern society. The main focus is on the interrelation between polycentricity and networked governance. The increasing tendency towards hybrid administration is also considered.*

Key words: *polycentricity, public governance, modes of governance, governing by network, institutional brokering, social capital.*

В современных глобализирующихся, технологизированных, дифференцированных обществах модель властных отношений, так или иначе, тяготеет к полицентричности и сети становятся столь же важным, как рынок или иерархия, принципом организации коллективного решения проблем. На уровне научной рефлексии наблюдаются расширение диапазона применимости уже имеющихся концептов и разработка новых, отражающих усиливающуюся гибридизацию систем публичного управления.

Прежде чем приступить к содержательному рассмотрению проблематики, необходимо прояснить понятийно категориальный аппарат в его англоязычном и русскоязычном употреблении. Если отечественные авторы в отношении публичной сферы чаще всего используют понятие «управление», реже – «менеджмент» и крайне редко – «руководство», то в западной традиции принято четко разделять управление в смысле традиционного бюрократического администрирования (public administration); управление в публичной сфере с опорой на рыночные принципы (public management); управление, предполагающее как бюрократическую имплементацию, так и политическое лидерство (government); руководство, базирующееся на лидерстве, участии и согласовании (governance). Также в англоязычной литературе для оценки структуры используется термин «polycentricity», а в отношении процессуального измерения, принципа организации – «polycentrism». Контекстуальная обусловленность употребления «полицентричность» и «полицентризм» российскими исследовате-

лями гораздо менее строгая. Автор не ставит цель в корне изменить российскую исследовательскую традицию, поэтому в дальнейшем в переводе будут использоваться термины «управление» и «полицентризм», контекст можно будет уяснить из сноски.

Термин «полицентричный, или спонтанный, порядок» впервые был использован М. Поланьи в «Логике свободы» в 1951 г. Феномен характеризуется способностью его структурных элементов, действующих независимо, осуществлять взаимные согласования с целью упорядочивания отношений в рамках общей системы правил. Его важнейшим атрибутом выступает спонтанность – акторы, не будучи встроенными в жесткие иерархии, могут вводить новые организационные элементы и инициировать самодостаточные меры. Самоорганизация проявляет себя на уровнях формирования правил «входа» и «выхода»; поддержания общих норм поведения, обеспечивающих правовую основу полицентричного порядка; разработки и пересмотра специфических норм. Традиционно в качестве спонтанного порядка рассматривался рынок, регулируемый посредством правовых установлений. Поланьи пришел к выводу, что суды и шире – юридическое сообщество также функционируют в условиях полицентричности. Юристы, включая судей, разрешают конфликты, выносят решения, действуя в значительной мере независимо, но в общих процедурных рамках судопроизводства и иной юридической деятельности. Основное объяснение заключается в том, что базовая функция спонтанного порядка в сфере правоотношений – управлять спонтанным порядком экономической жизни [1, p. 227]. Не вызывает удивления, что концепт впо-

следствии стал развиваться уже в рамках правовых исследований [2, р. 394–404].

Интеллектуальные системы являются неотъемлемой частью спонтанного порядка. Поланьи в качестве таковой рассматривает науку [1, р. 3–114]. Виктор Остром обращает внимание на то, что для создания полицентричного порядка крайне важным является наличие разработанной политической теории, где субъекты, принимающие конституционные решения или же осуществляющие преобразования, знают, что они делают [3, р. 14]. Кроме того, знание индивидами «грамматики полицентрических политических форм» фактически выступает залогом воспроизводства спонтанного порядка [Ibid., р. 21]. Можно говорить о множественных рекурсивных петлях¹, однако ни Остром, ни тем более Поланьи к данной терминологии не прибегают. М. Поланьи даже утверждает, что «спонтанные экономические системы не управляются профессиональным мнением». Необходимо отметить, что «Логика свободы» вышла задолго до того, как финансовые рынки приобрели черты «незавершенных конструкторов знания» – эпистемических объектов [5, с. 307–341].

Если М. Поланьи не распространял феномен на систему управления в целом, то последователи пришли к выводу о необходимости расширения применимости концепта ввиду набиравшей обороты экспансии экономических порядков. Множественность центров принятия решений стала реальностью, породив интерес к трансформации не только организационных форм, но и конституционно-правовых ос-

¹ В настоящее время господствующие в социальных и экономических науках представления, которые могут быть весьма далеки от действительности, выступают едва ли не руководством к действию, в свою очередь, подкрепляя добросовестные заблуждения академического сообщества. Одну из рекурсивных петель раскрыла на примере управления общими ресурсами Элеонор Остром. «Модели, которые используются для анализа проблематики ОР представителями общественных наук, чреваты искажениями в виде поддержки централизации, осуществляемой политической властью. Во-первых, индивиды, используя ОР, рассматриваются как такие действующие лица, которые способны к краткосрочной максимизации, но не способны к долгосрочному пониманию общей стратегии, направленной на улучшение общих результатов. Во-вторых, эти индивиды рассматриваются так, как если бы они находились в ловушке, из которой они не могли бы выбраться без неких “центральных властей”, навязывающих свое решение. В-третьих, институты, которые могли бы учредить индивиды, игнорируются или отвергаются как неэффективные – без изучения того, как эти институты могут помочь людям собрать информацию, уменьшить затраты на надзор и принуждение к выполнению правил и справедливо распределить права на присвоение и связанные с ними обязанности. В-четвертых, решения, которые предлагается проводить в жизнь посредством государства с большой буквы, сами основаны на моделях идеализированных рынков и идеализированных государств» [4, с. 396].

нований, политических коалиций и лидерства. В качестве своего рода фронтальной области выступила урбанистика. В. Остром, Ч. Тайбоут и Р. Уоррен сочли необходимым рассматривать модели управления городскими территориями как полицентричные политические системы (термин использовался в качестве синонима правительства, т. е. совокупности устойчивых во времени отношений, обеспечивающих производство общественных благ и услуг) – комплексы, имеющие множество формально независимых друг от друга центров принятия решений [6].

Необходимо отметить, что в настоящее время городские общности и шире – развитие территории – лишь один из объектов, привлекающих внимание исследователей, использующих рассматриваемый концепт [7; 8]. Полицентричные механизмы обеспечивают выработку более продуктивных решений всюду, где политические проблемы демонстрируют высокий уровень значимости и сложности при слабой способности существующих институтов справиться с ними, а таковых становится все больше. Проблемы, порождаемые современностью, приобретают свойство пересекать границы отраслей, сфер, территорий, становятся комплексными, одновременно и глобальными, и локальными. «Универсальные подходы уступают место индивидуальным решениям» [9, р. 7], и сетевые конфигурации все чаще используются не только для генерации идей в рамках бюрократических структур или же содействия сотрудничеству между коллегами, но и для создания комплексов, способных к самоорганизации, самоконтролю и саморазвитию. Как справедливо отмечают С. Голдсмит и У. Д. Эггерс, влияние иерархий неуклонно убывает. Создается новая модель отправления власти, «в которой основные обязанности руководителей сосредоточены не на управлении людьми и программами, а на организации ресурсов, часто принадлежащих другим». Государственные агентства, бюро, отделы и офисы трансформируются из непосредственных поставщиков услуг в генераторов общественных ценностей в сети мультиорганизационных, межправительственных и многосекторальных отношений [Ibid., р. 8].

Полицентризм, будучи квази-рыночным феноменом, предстает как приемлемый способ маркетизации производства общественных благ, обеспечивающий эффективность посредством свободного функционального выбора организационных форм, политического представительства и контроля со стороны конституентов, стейкхолдеров. При этом общее динамическое равновесие зиждется на институциях, способных реализовывать принцип верховенства закона, поддерживать функционирование сдержек и противовесов и т. п. Особое значение приобретает система конституционализма.

Классические представления о бинарном характере производства благ и архетипических принципах организации решения коллективных проблем – рынки и иерархии – подверглись серьезному пересмотру. Сторонников завоевывает третий принцип – сетевой, позволяющий преодолеть противоречия между экономически ориентированным и публично ориентированным управлением. Дж. М. Бьюкенен помимо частных и общественных благ выделил еще один тип – «клубные блага», производимые ассоциациями и доступные только для их членов [10]. В. Остром и Е. Остром модифицировали типологию: критерий состязательности в потреблении заменили мерой влияния потребления блага одними на благосостояние других («subtractability of use»); последнюю наряду с исключительностью стали рассматривать по шкале от низкой до высокой вместо того, чтобы констатировать наличие или же отсутствие признака; выделили четвертый тип блага – «пул общего пользования», отличающийся значительным влиянием потребления блага одними на благосостояние других при сложности исключения из потребления, и переименовали клубные блага в «toll» goods, производимые небольшими по масштабу как общественными, так и частными организациями (таблица).

Таблица

Типология благ²

Признаки и их градация		Мера влияния потребления блага одними на благосостояние других	
		Высокий уровень	Низкий уровень
Сложность исключения потенциальных бенефициариев	Высокий уровень	Ресурсы пула общего пользования: грунтовые воды, озера, ирригационные системы, рыбные промыслы, леса и т. п.	Общественные блага: мир, безопасность, обороноспособность, знания, пожарная охрана, прогноз погоды и т. п.
	Низкий уровень	Частные блага: еда, одежда, автомобили и т. п.	«Toll» goods: театры, частые клубы, детские сады и т. д.

Управление ресурсами, относимыми к пулу общего пользования, нередко приобретает сетевой характер. Как показывают многочисленные исследования, эффективность, достигаемая за счет самоорганизации, в целом выше, нежели при бюрократическом

управлении. При этом успешная саморегуляция предполагает соблюдение ряда требований:

- 1) уточнение категории «законные пользователи»;
- 2) прояснение границ, отделяющих конкретный ресурс общего пула от более широкой социально-экологической системы;
- 3) конгруэнтность предлагаемых правил местным социальным и средовым условиям;
- 4) распределение затрат пропорционально предоставлению выгод;
- 5) осуществление коллективного выбора теми, кого непосредственно затрагивает режим доступа и пользования ресурсами;
- 6) мониторинг использования ресурсов (вложений, потребления и состояния ресурсов);
- 7) градация санкций, предполагающая их усиление за повторное нарушение правил;
- 8) механизмы разрешения конфликтов, возникающих как между самими пользователями, так и с должностными лицами;
- 9) право местного сообщества на создание собственных правил должно признаваться публичными властями;
- 10) многоуровневое управление в случае, если ресурсы общего пула тесно связаны с более масштабной социально-экологической системой³.

Последние три позиции имеют особое значение в свете усиливающейся тенденции гибридации публичного управления [12] в общем и расширения использования управления посредством сетей в частности. Процесс является одновременно и следствием, и предпосылкой самоорганизации сообществ. Далеко не последнюю роль играет развивающаяся с ускорением техногенная среда, с одной стороны, создающая условия роста автономии акторов, а с другой – порождающая необходимость кооперации для предотвращения угроз и снижения рисков. В результате фрагментация социального пространства и перекрывающаяся, частично совпадающая юрисдикция становятся неизбежными, как и модификации кадровой политики. Должностные лица в рамках властных структур вынуждены учиться эффективно взаимодействовать не только между собой, пересекая уровни управления и ведомственные границы, но и с некоммерческим сектором, деловыми кругами и местными сообществами, так как достижение целей политики зависит не столько от реализации традиционных бюрократических ролей, сколько от способности привлекать внешних партнеров и осуществлять менеджмент сети.

По мнению Голдсмита и Эггерса, управление посредством сетей во многом является следствием слияния четырех влиятельных тенденций, изменя-

² В оригинале таблица представлена в работе Elinor Ostrom «Beyond Markets and States: Polycentric Governance of Complex Economic Systems» [11].

³ Перечень был разработан М. Коксом, Г. Арнольдом и С. Вилламайером-Томасом [Ibid.].

ющих форму государственных секторов по всему миру: рыночной децентрализации; межведомственного и межуровневого сотрудничества («совместное управление»); цифровой революции; роста спроса со стороны граждан на больший контроль над их собственными жизнями и на широкий выбор качественных государственных услуг [9, p. 10]. Сетевая модель появляется в результате, с одной стороны, роста возможностей управлять сетью, что в первую очередь связано с обретением системой публичного управления гибкости, а с другой – развития межсекторного партнерства. Своего рода накопительный эффект хорошо просматривается в предложенной Голдсмитом и Эггерсом схеме моделей управления [Ibid., p. 20]. Иерархическое управление, все больше утрачивающее актуальность, выступает своего рода отправной точкой и предполагает низкий уровень как сотрудничества между государственным, коммерческим и некоммерческим секторами, так и возможностей (организационных, кадровых, коммуникативных и т. п.) управления сетью. Реформы в духе нового публичного менеджмента в целом и рыночная децентрализация в частности способствовали становлению модели аутсорсингового управления. Потребность в преодолении негативных последствий нового публичного менеджмента, прежде всего, фрагментации систем управления, недостатка кооперации и координации вызвала к жизни модель совместного управления. Сетевой вариант предполагает высокий уровень как активности стейкхолдеров, так и готовности национальных, региональных и местных центров принятия решений выступать в качестве сердцевины сетевых взаимодействий, осуществлять политический контроль и публичное лидерство.

Необходимо отметить, что понятийно-категориальный аппарат, описывающий метаморфозы публичного управления в технологизированном, сетевом социуме, весьма разнообразен – помимо совместного управления (*joined-up governance*) [13; 14] используются целостное управление (*holistic governance*) [15], горизонтальный менеджмент (*horizontal management*) [16], интерактивное управление (*interactive governance*) [17], новое публичное управление (*new public governance*) [18], пост-новый публичный менеджмент (*post-NPM*) [19] и т. п. Так или иначе, исследователи пытаются осмыслить попытки преодолеть несоответствие организационной структуры систем публичного управления характеру проблем, возникающих в современном обществе, предпринимаемые в разных странах. Можно согласиться с Томом Кристенсеном в том, что мы наблюдаем «диалектическое развитие, в котором традиционное публичное администрирование сочетается с новым и пост-новым публичным менеджментом, порождая гибридные организационные формы» [Ibid., p. 6, 7].

Терминология лишь отражает девальвацию универсальных решений, фрагментацию социального пространства и обретение порядками свойства многомерности. Лица, принимающие решения, должны одновременно обеспечивать и автономию, и контроль, поэтому концепты администрирования (*public administration*) рано списывать со счетов, хотя они и нуждаются в модификации. Попытки преодолеть негативные последствия реформ в духе нового публичного менеджмента актуализировали проблематику не только роли центра в управлении, но и политического контроля [20].

Вопросы политики, с одной стороны, становятся все более сложными, а с другой – предстают в качестве элемента технологизированных сред, что заставляет власть придерживающихся полагаться на мнение экспертов [21, p. 274]. При этом эвристический потенциал науки постепенно трансформируется. Проблемно ориентированный подход и трансдисциплинарные исследования способствуют диверсификации знания, размыванию границ наук и рассогласованию элементов их структуры. В частности, Гай Питерс и Джон Пьер, говоря о публичном администрировании, отметили тенденцию его превращения в «бифуркационное академическое пространство с почти полным разрывом связей между теорией и эмпирическим анализом» [22, p. 12]. Общее видение в значительной мере утрачивается, а прагматически ориентированные исследования становятся едва ли не настольной книгой лиц, принимающих решения, хотя определенная управленческая инерция сохраняется ввиду упоминавшихся ранее рекурсивных петель.

Одним из ключевых факторов, во многом определяющих итоги интеракции, выступают институциональные соглашения. Это, в свою очередь, диктует необходимость использовать ту или иную разновидность институционализма в исследованиях. Несомненный интерес представляют рамки институционального анализа, разработанные Э. Остром (Блумингтонская школа). Они включают:

1) внешние параметры – биофизические условия (в упрощенном виде Остром сводит их к одному из четырех типов благ); атрибуты сообщества (история предыдущих взаимодействий, внутренняя гомогенность или гетерогенность, знания и социальный капитал); институциональные соглашения, раскрывающие общее понимание содержания и применимости санкций;

2) собственно игровые взаимодействия. Для определения структуры игры и прогнозирования результатов важно знать характеристики вовлеченных акторов, а также их позиции; комплекс действий, которые игроки могут предпринять; объем информации, необходимой для принятия решения, выгоды, издерж-

ки, предполагаемые промежуточные и итоговые результаты.

Внешние условия проявляют себя в ситуации как устоявшиеся образцы взаимодействий и экспектаций, они оцениваются участниками игры и видоизменяются в зависимости от ее результатов.

Очевидно, что ввиду конкурентного характера отношений целесообразным является использование методологического арсенала теории игр, однако с существенными модификациями. Благодаря исследованиям, проводившимся в рамках Национального исследовательского совета в США (National Research Council, NRC), созданного в середине 1980-х гг., и серии воркшопов были систематизированы кейсы по управлению ресурсами пула общего пользования, свидетельствовавшие о том, что социальные дилеммы, вопреки классическим моделям, преодолимы. Приемлемый вариант решения может быть предложен не только извне, правительством, учеными и т. д., но и выработан самими участниками. Коммуникация способствует сотрудничеству⁴ и, как следствие, нахождению оптимума. Выводы также были подтверждены результатами лабораторных и полевых экспериментов, проведенных Э. Остром с коллегами [11].

Важнейшим фактором успеха выступает доверие и шире – социальный капитал. Сетевые взаимодействия при соответствующем его уровне позволяют интегрировать возможности гетерогенных акторов и групп стейкхолдеров для коллективного решения проблем. Необходимые организационные условия создаются посредством институционального посредничества (institutional brokering)⁵, обмена знаниями,

⁴ Эффект достигается за счет того, что «информация передается от тех, кто может определить оптимальную стратегию, тем, кто этого самостоятельно сделать не может; между участниками происходит обмен взаимными обязательствами; укрепляется доверие, и тем самым оказывается влияние на ожидание определенного поведения от других; добавляются новые ценности к субъективной схеме получения прибыли; укрепляются предыдущие нормативные ценности; создается идентичность групп» [23, с. 16].

⁵ Концепт институционального посредничества (брокерства) был разработан Г. Хаппе и Х. Кричем и Д. Кноблаухом [24]. Акторы, осуществляющие управление в сети, выступают в роли посредников. Поскольку в сетевое взаимодействие включаются самые разные группы, возникает необходимость в снижении транзакционных издержек кооперации, определении общих интересов, предупреждении и урегулировании конфликтов. Брокерство в данном случае представляет собой сетевую функцию по обеспечению эффективной коммуникации. Опосредуются не только информационные потоки, также принимаются во внимание мотивация, мировоззрение, ресурсная асимметрия. Особое внимание авторы концепта предлагают уделять сетевым образованиям, соединяющим группы стейкхолдеров, имеющие решающее значение для процесса управления. Использование посредничества становится неизбежным там, где имеются структурные дыры, т. е. ощущается недостаток акторов, хорошо связанных и уважаемых группа-

социального обучения и совместной концептуализации. В конечном итоге они должны усилить доверие, реципрокность, сходное восприятие проблем и общие ментальные модели, а также навыки совместной деятельности. Важность сетевого менеджмента трудно переоценить также в свете потенциально конфликтного взаимодействия между иерархической, рыночной и сетевой формами в современном публичном управлении⁶.

Ускоряющееся общественное развитие, глобализация, сетевизация формируют вызовы, на которые традиционная иерархическая модель управления, основанная на контрольно-командных процедурах и операционных ограничениях, не может найти адекватные и своевременные ответы. Голдсмит и Эггерс приводят ставшую слоганом фразу аналитиков RAND Джона Аркиллы и Дейва Ронфельдта: «Для борьбы с сетью требуется сеть». Действительно, в условиях, когда угроза исходит от децентрализованных, негосударственных, неформальных образований, а большая часть критически важной инфраструктуры находится в частной собственности, единственной приемлемой опцией оказывается управление посредством сетей. «Действуя в одиночку, ни Федеральное бюро расследований, ни Центральное разведывательное управление не могут эффективно остановить террористов. Эти агентства нуждаются в помощи правоохранительной сети, которая пересекает границы учреждений и уровней управления. Они нуждаются в системах связи для сбора, анализа, преобразования и обработки информации в государственных и частных организациях со скоростью, стоимостью и уровнем, которые ранее были невозможны. Аналогичным образом Центры по контролю и профилакти-

ми, чьи интересы они представляют. Институциональное брокерство способно значительно улучшить социальный капитал. В противном случае, без эффективного менеджмента социальный капитал может деградировать и сделать нахождение инновационных решений невозможным. Важно отметить, что сети управления не заменяют подотчетности существующих иерархических бюрократий, они их дополняют. Сетевые структуры частично опираются на полицентричные институциональные механизмы, квази-автономные структуры принятия решений, оперирующие в разномасштабном формате, достаточно гибкие для того, чтобы иметь дело с неопределенностью множественных целей. Таким образом, именно институциональный брокеринг обеспечивает баланс между децентрализацией и централизованным контролем при решении комплексных задач.

⁶ См. [25]. Позиция не бесспорная. Другие исследователи, в частности, В. Остром, полагают, что моноцентричные и полицентричные системы вполне могут сосуществовать и даже эффективно взаимодействовать при выполнении ряда условий: соответствии структур масштабу задач; наличии соглашений, обеспечивающих сотрудничество при достижении множественных целей; действенности механизмов урегулирования конфликтов между центрами принятия решений.

ке заболеваний не могут адекватно реагировать на вспышку сибирской язвы, оспы или другой инцидент с биотерроризмом своими силами. Эффективный ответ потребует активации надежных сетей общественного здравоохранения и аварийного реагирования» [9, р. 9]. Данные вызовы, как и функциональная необходимость учитывать специфику локальных порядков, проявляют себя буквально повсеместно. Трудно не согласиться с Р. И. Капелюшниковым, полагающим, что «будущее за “сложными адаптивными системами”, частным случаем которых выступает полицентричный порядок» [26, с. 38]. Тесно связанная с обозначенной перспективой гибридизация систем управления является глобальным трендом, проявляющим себя в специфических национальных условиях, в рамках конкретного политико-административного режима, в значительной мере влияющего на траекторию изменений [27, р. 39–61].

Важно также понимать, что помимо достигнутой за счет рыночной децентрализации эффективности сетевая модель публичного управления требует ответственного публичного лидерства, развития публичной политики, накопления социального капитала и соответствующего технологического обеспечения. Излишний бюрократизм, сверхцентрализация при слабости правовых механизмов властвования и организации общества вокруг неформальных центров, ощутимая дистанция между управляющими и управляемыми при недостатке социальной ответственности с обеих сторон вполне способны породить деструктивный вариант гибридной системы управления.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Polanyi M.* The Logic of Liberty : Reflections and Rejoinders / M. Polanyi. – Chicago : University of Chicago Press, 1951. – 256 p.
2. *Fuller L. L.* The Forms and Limits of Adjudication / L. L. Fuller, I. Kennet. – Winston Source : Harvard Law Review, 1978. – Vol. 92, No. 2. – P. 353–409.
3. *Ostrom V.* Polycentricity / V. Ostrom // A paper prepared for the Annual Meeting of the American Political Science Association, Washington Hill Hotel, Washington DC, September 5–9, 1972. – Mode of access: <http://dlc.dlib.indiana.edu/dlc/bitstream/handle/10535/3763/vostr004.pdf?sequence=1>
4. *Остром Э.* Управляя общим. Эволюция институтов коллективной деятельности : пер. с англ. / Э. Остром. – М. : ИРИСЭН, Мысль, 2010. – 447 с.
5. *Кнорр-Цетина К.* Рынок как объект привязанности : исследование постсоциальных отношений на финансовых рынках / К. Кнорр-Цетина, У. Брюггер // Социология вещей : сб. статей / под ред. В. Вахштайна. – М. : Территория будущего, 2006. – 392 с.
6. *Ostrom V.* The organization of government in metropolitan areas : a theoretical inquiry / V. Ostrom, C. M. Tiebout, R. Warren // American Political Science Review. – 1961. – Vol. 55. – P. 831–842.
7. *Decoville A.* The Limits of Polycentricity at the City – regional Scale : The case of Luxembourg / A. Decoville, K. Olivier // European Journal of Spatial Development. – 2014. – No. 54. – Mode of access: <http://www.nordregio.se/Global/EJSD/Refereed%20articles/refereed54.pdf>
8. *Schmitt P.* Unpacking polycentricity at the city-regional scale : Insights from Dusseldorf and Stockholm / P. Schmitt [et. al] // European Journal of Spatial Development. – 2015. – No. 59. – Mode of access: <http://www.nordregio.se/Global/EJSD/Refereed%20articles/refereed59.pdf>
9. *Goldsmith S.* Governing by network : the new shape of the public sector / S. Goldsmith, W. D. Eggers. – Washington, DC : Brookings Institution Press, 2004. – 211 p.
10. *Buchanan J. M.* An Economic Theory of Clubs / J. M. Buchanan // Economica. New Series. – 1965. – Vol. 32, No. 125. – P. 1–14.
11. *Ostrom E.* Beyond Markets and States : Polycentric Governance of Complex Economic Systems / E. Ostrom // American Economic Review. – 2010. – Vol. 100, No. 3. – P. 641–672.
12. *Christensen T.* Complexity and Hybrid Public Administration – Theoretical and Empirical Challenges / T. Christensen, P. Lægred // Public Organiz. Rev. – 2010. – Mode of access: <http://bora.uib.no/bitstream/handle/1956/4564/Complexity.pdf>
13. *Halligan J.* Experiments with joined-up, horizontal and whole-of-government in Anglophone countries / J. Halligan, F. Buick, J. O’Flynn // International Handbook on Civil Service Systems / ed. by Andrew Massey. – Cheltenham, Northampton : Edward Elgar Publishing Limited, 2011. – P. 74–102.
14. *Stoker G.* Joined-up government for local and regional institutions / G. Stoker // Joined-Up Government / ed. by V. Bogdanor. – Oxford, UK : Oxford University Press, 2005. – P. 156–175.
15. *Leat D.* Towards holistic governance : the new reform agenda / D. Leat, K. Setzler. – Basingstoke : UK, Palgrave, 2002. – 288 p.
16. *Gagnon S.* Horizontal management / S. Gagnon. – Mode of access: http://www.dictionnaire.enap.ca/dictionnaire/docs/definitions/definitions_anglais/horizontal_management.pdf
17. *Torfining J.* Interactive Governance : Advancing the Paradigm / J. Torfining [et. al]. – Oxford, New-York : Oxford University Press, 2012. – 274 p.
18. *Osborne S.* The New Public Governance : Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance / S. Osborne. – London : Routledge, 2010. – 448 p.
19. *Christensen T.* Post-NPM and changing public governance / T. Christensen // Meiji Journal of Political Science and Economics. – 2012. – V. 1. – P. 1–11. – Mode of access: <http://mjps.meiji.jp/articles/files/01-01/01-01.pdf>
20. *Steering from the Centre : Strengthening Political Control in Western Democracies / ed. by Carl Dahlstrom, B. Guy Peters and Jon Pierre. – Toronto : University of Toronto Press, 2011. – 279 p.*

21. *Christensen T.* Increased complexity in public sector organizations – The challenge of combining NPM and post-NPM / T. Christensen, P. Lægreid // *Governance of Public Sector Organizations. Proliferation, autonomy and performance* / ed by P. Lægreid, K. Verhoest. – London : Palgrave Macmillan, 2010. – P. 255–275.

22. *Peters B. G.* Two Roads to Nowhere : Appraising 30 Years of Public Administration Research / B. G. Peters, J. Pierre // *Governance : An International Journal of Policy, Administration, and Institutions.* – 2017. – Vol. 30, No. 1. – P. 11–16.

23. *Остром Э.* Теория рационального выбора коллективного действия. Бихевиористский подход. Обращение президента Американской политологической ассоциации, 1997 г. / Э. Остром ; перевод с англ. Э. Г. Зверевой // *Вопросы государственного и муниципального управления.* – 2010. – № 1. – С. 5–52.

24. *Huppé G.* The frontiers of networked governance / G. Huppé, H. Creech, D. Knoblauch. – 2012. – Mode of access: http://turbulence.org/wp/wp-content/uploads/2015/07/Networked_Governance_IISD.pdf

25. *Van Dijk J.* The Perspective of Network Government. The struggle between hierarchies, markets and networks as modes of governance in contemporary government / J. van Dijk, A. Winters-van Beek // *ICTs, Citizens and Governance : After the Hype!* / ed. by A. Meijer, K. Boersma, P. Wagenaar. – Amsterdam, Berlin, Tokyo, Washington, DC : IOS Press, 2009. – P. 235–255.

26. *Капелюшников Р. И.* Множественность институциональных миров : Нобелевская премия по экономике 2009 / Р. И. Капелюшников // *Экономический журнал ВШЭ.* – 2010. – № 1. – С. 12–69.

27. *Pollitt Ch.* Public management reforms. A comparative analysis / Ch. Pollit, G. Bouckaert. – Oxford, New-York : Oxford University Press, 2002. – 314 p.

*Воронежский государственный университет
Сиденко О. А., кандидат политических наук, доцент
кафедры социологии и политологии
E-mail: sidenko-olga13@rambler.ru
Тел.: 8 (473) 221-27-43*

*Voronezh State University
Sidenko O. A., Candidate of Political Sciences, Associate Professor of the Sociology and Political Science Department
E-mail: sidenko-olga13@rambler.ru
Tel.: 8 (473) 221-27-43*