

Трансформационное лидерство и партисипативность государственного и муниципального управления: анализ современных тенденций

Куценко Д. О.

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Северо-Западный институт управления РАНХиГС), Санкт-Петербург, Российская Федерация; dkutsenko-17-01@edu.ru

РЕФЕРАТ

Целью данной статьи является обоснование новой роли муниципального чиновника — роли трансформационного лидера, деятельность которого все в большей степени связана с внедрением партисипативного управления, с развитием участия граждан и через это участие — прогрессивными изменениями местного сообщества и муниципалитета. Методом исследования выступил теоретический анализ зарубежного опыта использования социальных технологий на местном уровне, который позволил сформировать теоретическую модель трансформационного лидерства. Формирование подобной модели важно с точки зрения развития ключевых компетенций муниципальных чиновников в ближайшем будущем. Эмпирическое подкрепление теоретического анализа было получено через контент-анализ документов, опубликованных на сайте Губернатора Санкт-Петербурга (<https://www.gov.spb.ru/governor>). Проведенное исследование позволило сделать вывод, что трансформационное лидерское поведение муниципальной власти направлено на увеличение партисипативности в управлении, миссию валентности в соотношении четких и привлекательных приоритетов развития на муниципальном, региональном и федеральном уровнях с интересами локальных сообществ. Постоянная необходимость решения новых социально-политических задач и противоречий муниципальными лидерами означает непрерывный поиск баланса между эффективностью и справедливостью, а результативность такого баланса зависит от трансформационного потенциала муниципальных управленцев. Партисипативный стиль муниципального управления предполагает использование трансформационными лидерами социальных технологий для участия общественности в государственном и муниципальном управлении. Трансформационное лидерство основывается на принципах демократизма, оперативности, эффективности, открытости, верховенства права, этичности, компетентности, инновационности, устойчивости, результативности, подотчетности. Оно позволяет заново восполнить дефицит государственных ресурсов, увеличивающийся в связи с кризисными явлениями в экономике, а также с неоправданным и избыточным расширением объема социальных услуг и увеличения количества категорий их получателей. Трансформационное лидерство предполагает достижение консенсуса различными социальными группами, поиск баланса между экономической рациональностью и социальной справедливостью, между экстенсивным ростом и устойчивым развитием, не наносящим вреда окружающей среде. Это становится главной задачей власти любого уровня, в первую очередь, власти муниципальной, как находящейся ближе всего к точке возникновения проблем и поиску их оптимального решения.

Ключевые слова: лидерство, муниципальное управление, партисипаторность, трансформация государственного управления

Для цитирования: Куценко Д. О. Трансформационное лидерство и партисипативность государственного и муниципального управления: анализ современных тенденций // Управленческое консультирование. 2020. № 8. С. 191–200.

Transformational Leadership as a Source of Participatory Governance

Dariya O. Kutsenko

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (North-West Institute of Management, Branch of RANEPА), Saint-Petersburg, Russian Federation; dkutsenko-17-01@edu.ru

ABSTRACT

The purpose of this article is to justify the new role of the municipal official, i.e. the role of a transformation leader, whose activity is increasingly connected with the introduction of participatory governance, with the development of citizen participation and through this participation, progressive changes in the local community and the municipality as a whole. The method of research was theoretical analysis of foreign experience in the use of social technologies at the local level, which made it possible to form a theoretical model of transformational leadership. The formation of such a model is important from the point of view of developing key competencies of municipal officials in the near future. Empirical support for the theoretical analysis was obtained through content analysis of documents published on the website of the Governor of St. Petersburg (<https://www.gov.spb.ru/governor>). The research made it possible to conclude that transformational leadership behavior of municipal authorities is aimed at increasing the participatory nature of governance, the mission of valence in the ratio of clear and attractive development priorities at the municipal, regional and federal levels with the interests of local communities. The constant need to solve new social and political problems and contradictions by municipal leaders means a continuous search for a balance between efficiency and fairness, and the effectiveness of this balance depends on the transformational potential of municipal managers. The participatory style of municipal management implies that transformation leaders use social technologies for public participation in state and municipal management. Transformational leadership is based on the principles of democracy, efficiency, effectiveness, openness, rule of law, ethics, competence, innovation, sustainability, performance, and accountability. It makes it possible to replenish the deficit of public resources, which is increasing due to economic crises, as well as unjustified and excessive expansion of social services and the number of their recipients. Transformative leadership involves reaching consensus among different social groups, finding a balance between economic rationality and social justice, between extensive growth and environmentally friendly sustainable development. This becomes the main task of any level of government, primarily the municipal government as the closest to the place where problems arise and the search for optimal solutions.

Keywords: leadership, municipal management, participatory approach, transformation of public administration

For citing: Kutsenko D. O. Transformational Leadership as a Source of Participatory Governance // Administrative consulting. 2020. No. 8. P. 191–200.

Введение

В условиях постоянных изменений, социальной и экономической напряженности, существующих в современном мире, в условиях доступности информации и свободы коммуникации, нарастающих в эпоху глобализации, ответственность за социально-экономическое развитие, политическую стабильность и смягчение социальной напряженности все чаще ложится на местных чиновников [3]. Взаимодействие муниципальных служащих с городским населением может и должно основываться на идеологии «добросовестного управления», которая закладывает основы управления не только в области верховенства закона, равных прав, эффективности и результативности управления, прозрачности и подотчетности, но и вовлечения населения во взаимодействие с органами местного самоуправления. Это в том числе подразумевает концепцию партисипативной демократии, в которой три основных компонента являются системными: гражданское участие, общественные дискуссии и расширение прав и возможностей граждан [1; 12; 20]. В современном мире счи-

тается важным участие граждан в процессах принятия решений, оперативное реагирование должностных лиц на требования и проблемы общества и их ориентация на общественный консенсус. Более того, в этой идеологии особое место в эффективном взаимодействии с гражданами принадлежит гражданскому сектору, некоммерческим организациям как институтам гражданского общества. В связи с развитием новой практики управления во всем мире, благодаря активности и уровню образования людей растет гражданская активность, желание жителей крупных городов участвовать в развитии городских пространств и определять векторы социально ориентированной городской политики.

Местные чиновники при этом становятся трансформационными лидерами, а местные сообщества — субъектами патрисипативного управления. Взаимозависимость этих субъектов в современном обществе становится ключевым условием социального развития. Технологии социального участия используются как на государственном, так и на местном уровне, в большинстве стран мира. Анализ зарубежной практики демонстрирует, что именно на местном уровне технологии участия в социальной жизни оказались наиболее эффективными и действенными [1; 13]. В России же разговоры о партисипативно ориентированных социальных технологиях и трансформационном лидерстве ведутся сравнительно недавно, и сегодня, несмотря на готовность граждан участвовать в управлении, местная власть все еще мало заинтересована в принятии решений, основанных на широком участии.

Тем значительнее оказывается социально-политическая роль муниципальных чиновников в процессах трансформации управленческих практик, в их перестройке в рамках современных тенденций практической демократизации государственного управления на местном уровне. Целью данной статьи является обоснование новой роли муниципального чиновника — роли трансформационного лидера, деятельность которого все в большей степени связана с внедрением партисипативного управления, с развитием участия граждан и через это участие — прогрессивными изменениями местного сообщества и муниципалитета в целом. Анализ зарубежного опыта использования социальных технологий на местном уровне позволит сформировать теоретическую модель трансформационного лидерства. Формирование подобной модели важно с точки зрения развития ключевых компетенций муниципальных чиновников в ближайшем будущем.

Теоретические основы

Современные исследователи рассматривают практические действия элитной группы государственных руководителей, делая акцент на коллективные аспекты руководства. Акцент на лидерство и историю охватывает «поворот», переосмысление в науке государственного управления. Призывая исследовать, изучать отличительные параметры повседневных действий руководства, которые превращают муниципальных чиновников в трансформационных лидеров, ученые анализируют четыре способа, в которых осуществляется такое руководство: призыв к эмоциональной связи и приверженности к государственной службе, чувство организационной реальности, размышления (рефлексия о практике, методах и предположениях), а также управленческие отношения с политиками [19]. Современные исследования уделяют внимание влиянию лидерства путем генерирования выразительных нарративных изложений, историй, не происходящих из бюрократической власти. Именно в отказе от традиционных бюрократических корней воздействия на гражданское поведение заключается трансформационный потенциал муниципального лидерства.

Трансформационное лидерское поведение муниципальной власти направлено на увеличение партисипативности в управлении, миссию валентности в соотношении четких и привлекательных приоритетов развития на муниципальном, регио-

нальном и федеральном уровнях с миссией того или иного сообщества. В научной литературе сравнительные примеры в рамках государственной или местной модели управления посвящены проблеме положения базовых органов самоуправления. Основные модели включают англосаксонские и континентальные [2], хотя многие практики, существующие в рамках различных правовых и политических систем, демонстрируют разнообразные вариации, поэтому их обобщение может быть выполнено только на теоретическом уровне. В то же время доказанным является и тот факт, что англосаксонская модель в большей степени предполагает автономию местных органов власти, избирательность, косвенное государственное влияние; для континентальной модели — ограниченная автономия, назначение должностных лиц, совмещение местных органов власти с государственной властью на одном уровне, прямой государственный контроль.

Исследователи неоднократно подтверждали роль местного самоуправления в динамике политического режима. Недемократические режимы представляют собой лишь «фасад» коммуникаций между местными общинами и государственными органами власти, в то время как в демократических странах они предназначены для удовлетворения потребностей и интересов субъектов местного сообщества [12]. Как правило, современные конституции регулируют объем полномочий и ресурсов органов местного самоуправления. Они могут изложить основные принципы местного самоуправления или подробно описать порядок создания местных органов власти. В унитарных или квазифедеральных государствах система государственной власти может формально включать в себя местное самоуправление, хотя иногда оно может иметь автономию и принимать различные формы. Например, в унитарных государствах Южной и Восточной Европы исторически сложившийся централизм постепенно сменяется регионализацией и децентрализацией. В то же время в системах с двумя уровнями самоуправления более высокие уровни местного самоуправления в основном ориентированы на сотрудничество с муниципалитетами для смягчения их высокой фрагментации [17]. При этом местное самоуправление в мегаполисах, федеральных столицах или городах с региональным статусом может иметь особый порядок формирования, более узкие полномочия или, наоборот, расширенные полномочия. Разнообразие форм управления во внутригородских единицах связано также с различиями в статусе самих городов. Они могут быть независимыми муниципалитетами (Чикаго), регионами (Лондон) или иметь особый статус (Нью-Дели). Районная администрация данного города может также зависеть от его позиции в административно-территориальном делении государства.

В зарубежной литературе фрагментированное местное управление часто сравнивается с рыночным механизмом: конкуренция между поставщиками повышает эффективность муниципальных услуг, что в конечном итоге приносит пользу гражданам. Однако фрагментация местного самоуправления может по-разному влиять на благосостояние разных групп граждан. Поэтому ряд европейских стран рассматривает возможность объединения местных органов власти с целью сокращения расходов [18]. Объединение и укрупнение муниципалитетов приводит в конечном итоге к региональному развитию и экономической интеграции [25]. В то же время исследования демонстрируют, что муниципальная интеграция не всегда приводит к позитивным материальным результатам для населения [23; 25]. Иногда вследствие такой интеграции муниципалитеты включаются в политическую повестку дня не в целях сотрудничества и интеграции, а для того, чтобы воспользоваться ранее недоступными возможностями для повышения их индивидуальной экономической конкурентоспособности. Азиатские страны децентрализуют и создают местные органы власти, чтобы они в большей степени учитывали местные потребности. Недавние исследования в Дании показывают, что рост населения негативно влияет на удовлетворенность граждан местным самоуправлением [24]. Другие

исследования показали, что территориальная интеграция негативно сказывается на явке избирателей [21; 22].

Постоянная необходимость решения подобных задач и противоречий муниципальными лидерами означает непрерывный поиск баланса между эффективностью и справедливостью, а результативность такого баланса зависит от трансформационного потенциала муниципальных управленцев. Так, исследования демонстрируют эффективность многоуровневой системы управления, в которой задействованы как сильные стороны всех уровней власти, так и граждане. Авторы показывают, что местная политика более эффективна там, где координирующую и трансформационную роль берут на себя управленцы, но население активно участвует в решении проблем [8; 18; 23]. Иногда даже говорят о «региональном парадоксе», противоречии «центробежности» автономных местных органов власти и «центростремительности» региональной политики. С точки зрения исследователей, обе тенденции воплощаются в фрагментированном регионализме — при сохранении местного самоуправления региональные органы власти могут оказывать значительное влияние на местную политику [26].

В научном дискурсе партисипативность означает активное участие граждан, их вовлечение в различные виды деятельности коллективного характера с привлечением всех заинтересованных сторон: представителей власти, городского сообщества и бизнеса [3; 26]. Технологии широкого участия все шире используются в социальной, культурной и политической сферах. Партисипативный стиль муниципального управления предполагает использование трансформационными лидерами социальных технологий для участия общественности в государственном и муниципальном управлении. Социальные технологии характеризуются как совокупность методов воздействия для решения различных социальных проблем [4; 7]. В частности, партисипативные социальные технологии подразумевают достаточно сложный порядок действий [5], направленный на определение проблемы, которая требует совместного решения; формирование структуры участников с каждой стороны; определение готовности каждой из сторон к конструктивному диалогу; обоснование правового статуса общественных объединений и самоуправлений при взаимодействии; создание «связующего звена» между гражданами и муниципальными властями с целью получения конструктивного диалога.

Организация мобилизации и вовлечения граждан может принимать различные формы, соответствующие различным местным проблемам и различным способам их решения [14]. Участие посредством диалога с заинтересованными сторонами выполняет образовательную функцию. Как правило, граждане учатся в процессе осознания проблем посредством общественного диалога, обсуждений и сотрудничества. Роль профессионалов третьего сектора заключается в содействии способности граждан лучше понять суть проблемы и процессы ее коллективного решения [6].

Результаты и обсуждение

Теоретический анализ продемонстрировал, что партисипативность основывается на трансформационном лидерстве и в любой из моделей муниципального управления зависит от трансформационного потенциала муниципальных лидеров. Технологии участия — важное направление, которое начинает активно продвигаться некоммерческим сектором в городском развитии. В современных городских проектах граждане играют сравнительно новую социальную роль в качестве специалистов, профессионалов и чиновников, которые участвуют в отборе, разработке и реализации городских проектов по благоустройству общественных мест и пространств. Однако это участие с большей вероятностью будет эффективным в ситуации управленческой, реализованной муниципальным лидером.

Партисипативные технологии тесно связаны с организацией локальных мероприятий, с образовательной деятельностью в духе серьезного досуга, которые способствуют формированию нового типа взаимодействия граждан, формированию городских сообществ по интересам и потребностям и обеспечению их видимости. В целом, такой подход повышает интерес общественности к влиянию общественных пространств, здоровой городской среды на качество жизни. В рамках схемы партисипативного проектирования местным сообществам удалось не только разработать различные творческие дизайнерские проекты и заполнить общественные пространства, но и вовлечь жителей в процессы проектирования, чтобы планировать эффективное использование городских территорий на основе общественного спроса, при этом понимая возможности, традиции и привычки жителей. Диалог с гражданским обществом и сотрудничество с гражданами расширяют ресурсную базу деятельности в интересах местного сообщества: повышается степень разнообразия навыков, которыми владеют граждане; могут быть достигнуты более масштабные результаты; укрепляется легитимность деятельности органов власти, пользующихся широкой общественной поддержкой; возникает активное взаимодействие между различными секторами [9; 15; 16].

Одним из наиболее часто встречающихся на муниципальном уровне проектов, способствующих развитию партисипативности, является бюджетирование инициатив в рамках глобальной тенденции к расширению участия местных сообществ в определении путей развития своих поселений. В странах ЕС этот феномен называется «развитие под руководством общин» (Communities Leading Development, CLD) [14]. В каждой стране приверженность граждан различна, однако везде главной целью трансформационных лидеров является активное участие граждан в процессе принятия решений. Это особенно важно, когда решения непосредственно затрагивают территориальные общины. Проактивное бюджетирование было внедрено как в крупных, так и в малых городах Европы. Крупнейший совместный бюджет в 2014 г. был разработан в Париже; в 2018 г. в Российской Федерации в разработке проактивного бюджета было задействовано более 50 субъектов (в 2017 г. — 43, в 2016 г. — 27) [10].

В Санкт-Петербурге в рамках проекта «Твой бюджет» в 2019 г. было предложено более 7,5 тыс. идей по улучшению городской среды. Это в 12 раз превышает уровень 2016 г. (766 предложений), когда данный проект партисипативного управления только начинался. Победными, заслуживающими внимания и финансирования, были признаны 17 проектов на общую сумму 84 млн руб. Достичь такого роста активности граждан, с нашей точки зрения, позволила реализация принципов трансформационного лидерства в Санкт-Петербурге. На предвыборных дебатах временно исполняющий обязанности Губернатора Санкт-Петербурга А. Д. Беглов поставил цель включить Санкт-Петербург в двадцатку лучших городов мира. В его программе была поставлена задача сделать Петербург социальным, комфортным, умным и открытым городом, что и позволит достичь этой глобальной цели. Главным условием для достижения данной цели Беглов озвучил опыт управленческой работы и создание хорошей команды тех, кого в рамках данной статьи мы назвали трансформационными лидерами. Контент-анализ документов, опубликованных на сайте Губернатора (<https://www.gov.spb.ru/governor>), позволяет нам сделать вывод, что трансформационное лидерство в Санкт-Петербурге основывается на принципах демократизма (реализация открытого конкурса проектов по улучшению городской среды или проектов партисипативного бюджетирования), оперативности (быстрая реакция управляющей системы на запросы жителей и учет их мнения), эффективности (максимально возможные результаты в интересах жителей), открытости (полный доступ жителей к информации о деятельности органов власти и принимаемых ими решений, в том числе, на этапе их подготовки), верховенства права (абсолютное следование норме закона и его духу), этичности (особые требования к муниципальным служащим), компетентности (комплексный и рациональный подход к про-

цессу управления в свете новых тенденций развития), инновационности (достижение максимально возможных результатов в условиях быстро меняющейся внешней среды), устойчивости (стремление к сохранению окружающей среды для будущих поколений), результативности (способность реализовывать большее количество программ и проектов на основе имеющихся ресурсов), подотчетности (выступает как средство обеспечения обратной связи жителей с муниципалитетом).

Трансформационное лидерство муниципальных органов власти позволяет заново восполнить дефицит государственных ресурсов, увеличивающийся в связи с кризисными явлениями в экономике, а также с неоправданным и избыточным расширением объема социальных услуг и увеличения количества категорий их получателей. В целом, отношение к гражданину как пассивному потребителю услуг, предоставляемых государством, вырабатывает соответствующую позицию, не способствующую развитию индивидуума как активной, самостоятельной и самодостаточной личности [12]. Эта проблема стоит перед российскими муниципалитетами в связи с ярко выраженной патерналистской ориентацией населения и его неумением и нежеланием активно включаться в жизнь местного сообщества, в локальные процессы трансформации городской среды, а также в связи с неверием в возможность повлиять на ход процессов. Трансформационное лидерство, таким образом, предполагает достижение консенсуса различными социальными группами, поиск баланса между экономической рациональностью и социальной справедливостью, между экстенсивным ростом и устойчивым развитием, не наносящим вреда окружающей среде. Это становится главной задачей власти любого уровня, в первую очередь, власти муниципальной, как находящейся ближе всего к месту возникновения проблем и поиску их оптимального решения.

Трансформационное лидерство в условиях городской среды призвано стать тем координатором, который поможет гражданам и общественным организациям активно включиться в жизнь муниципального образования, города, региона; реализовать принципы эффективного управления — эффективного не с точки зрения простой экономии публичных ресурсов, но соответствующего запросам местного сообщества и способного развивать его человеческий потенциал. К основным инструментам, способным обеспечить такое взаимодействие, можно отнести: создание общественного правительства, государственные и полугосударственные предприятия, сотрудничество с общественными организациями; контракты, закупки, системы выбора исполнителя; финансирование через гранты (в основном для общественных организаций); партнерство (государственно-частное, региональное и национальное), координацию волонтерской работы, гражданский диалог, иницируемые потребителями разработки и инновации в сфере общественного благосостояния, соглашения и договоры со структурами гражданского общества, консультации, проектное и сетевое сотрудничество. Каждому муниципалитету необходима идея, способная стать механизмом, объединяющим жителей и способствующим интенсивному развитию всего муниципалитета в целом и каждого его жителя. Потенциал технологий участия практически не ограничен в творческих принципах, но требует профессионального управления процессами и владения технологиями проектирования со стороны трансформационных лидеров — тех муниципальных управленцев, кто непосредственно использует новейшие инструменты партисипативности в практике развития города.

Литература

1. Агеева А. Н. Партисипативные социальные технологии принятия муниципальных управленческих решений в зарубежных странах // *Juvenis scientia*. 2017. № 8. С. 38–41.
2. Аллегретти Д., Реке А., Сентоме И., Херцберг К. Партисипативный бюджет: разнообразие форм и моделей // *Муниципалитет: экономика и управление*. 2013. № 2. С. 5–23.

3. Гидденс Э. Ускользящий мир: как глобализация меняет нашу жизнь. М. : Весь мир, 2004.
4. Ерашова О. В. Вопросы стратегического развития муниципальных образований // Вестник Самарского муниципального института управления. 2016. № 1. С. 39–44.
5. Закирова Ю. А., Хуснутдинова С. Р., Касимова А. Р. Методика партисипативного проектирования городской среды в современном российском градостроительстве // Известия КазГАСУ. 2016. № 1 (35). С. 81–86.
6. Карлина А. А., Рязанов Д. И. Партисипативные принципы публичного управления социально-экономическим развитием города // Вестник Самарского муниципального института управления. 2016. № 4. С. 44–51.
7. Лапыгин Ю. Н., Лапыгин Д. Ю. Управленческие решения. М. : Эксмо, 2009.
8. Перезолова А. С. Практики партисипативного управления в публичной политике // Вестник РУДН. Сер.: Политология. 2018. № 1. С. 122–130.
9. Садовникова Н. П., Санжапов Б. Х., Парыгин Д. С., Гнедкова Е. П. Партисипативное управление развитием города. Механизмы реализации на основе информационных технологий // Биосферная совместимость: Человек, регион, технологии. 2013. № 3. С. 80–85.
10. Сергеева С. Ю. Динамика социальной активности объединений граждан в современной России. Итоги экспертного опроса // Вестник Международного института рынка. 2016. № 1. С. 137–143.
11. Шамахов В. А., Балашов А. И. Новая общественно-политическая нормальность и уроки модернизации постсоветской системы государственного управления // Управленческое консультирование. 2016. № 12. С. 6–15.
12. Ansell C., Gash A. Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 2008. 18. P. 543–571.
13. Aragonès E., Sanchéz-Pagés S. A Model of Participatory Democracy: Understanding the Case of Porto Alegre. *European Economic Review*. 2005. 53 (1). P. 1–43.
14. Bardhan P., Mookherjee D. Capture and governance at local and national levels. *American Economic Review*. 2000. 90 (2). P. 135–139.
15. Barnes M., Newman J., Knops A., Sullivan H. Constituting “the public” in public participation. *Public Administration*. 2003. 81. P. 379–399.
16. Borja J., Castells M. Local and Global. *The Management of Cities in the Information Age*. London : Earthscan & Habitat, 1997.
17. Boulding C., Wampler B. Voice, votes, and resources: Evaluating the effect of participatory democracy on well-being. *World Development*. 2009. 38. 125–135.
18. DeCaro F. A., Stokes M. K. Public Participation and Institutional Fit: A Social-Psychological Perspective. *Ecology and Society*. 2013. 18 (4). P. 40.
19. Fischer F. Citizens, Experts, and the Environment. *The Politics of Local Knowledge*. Durham : Duke University Press, 2000.
20. Foth M., Brynckov M. Participatory action research for civic engagement. In: Gordon E., Mihailidis P. (eds.). *Civic media: Technology, design, practice*. Cambridge, MA : MIT Press, 2016.
21. Ganuza E., Baiocchi G. The Power of Ambiguity: How Participatory Budgeting Travels the Globe. *Journal of Public Deliberation*. 2012. 8 (2). P. 1–12.
22. Goodhart M., Fung A., Gauri V. *Democratic Imperatives: Innovations in Rights, Participation, and Economic Citizenship*. Washington, DC : American Political Science Association, 2012.
23. Innes J. E., Booher D. E. (). *Reframing public participation: Strategies for the 21st century*. *Planning Theory & Practice*. 2004. 5. (4). P. 419–436.
24. Kübler D., Rochat P. E., Woo S. Y., van der Heiden N. Strengthen governability rather than deepen democracy: why local governments introduce participatory governance. *International Review of Administrative Sciences*. 2019.
25. Kwaja A. I. Can good projects succeed in bad communities? *Journal of Public Economics*. 2009. 93 (7–8). P. 899–916.
26. Mahadevia D. Institutionalising spaces for negotiations for the urban poor: New vocabulary for urban planning. *Inclusive Urban Planning: State of the Urban Poor Report 2013*. New Delhi : Oxford University Press, 2014.

Об авторе:

Куценко Дарья Олеговна, аспирант кафедры государственного и муниципального управления Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация); dkutsenko-17-01@edu.ru

References

1. Ageeva A. N. Participative social technologies for making municipal management decisions in foreign countries // *Juvenis scientia*. 2017. N 8. P. 38–41. (In rus)
2. Sintomer Y., Herzberg C., Röcke A., Allegretti G. Partisipative budget and its diversity // *Municipality: economics and management [Munitsipalitet: ekonomika i upravlenie]*. 2013. N 2. P. 5–23. (In rus)
3. Giddens E. *A slipping world: how globalization is changing our lives*. M.: The whole world, 2004. (In rus)
4. Erashova O. V. Issues of strategic development of municipalities // *Bulletin of the Samara Municipal Institute of Management [Vestnik Samarskogo munitsipal'nogo instituta upravleniya]*. 2016. N 1. P. 39–44. (In rus)
5. Zakirova Yu. A., Khusnutdinova S. R., Kasimova A. R. Methodology of participative design of the urban environment in modern Russian urban planning // *Izvestia KazSASU [Izvestiya KazGASU]*. 2016. N 1 (35). P. 81–86. (In rus)
6. Karlina A. A., Ryazanov D. I. Partisipative principles of public management of the socio-economic development of the city // *Bulletin of the Samara Municipal Institute of Management [Vestnik Samarskogo munitsipal'nogo instituta upravleniya]*. 2016. N 4. P. 44–51.
7. Lapygin Yu. N., Lapygin D. Yu. *Management decisions*. M.: Eksmo, 2009. (In rus)
8. Perezolova A. S. Practices of partisipative management in public policy // *Bulletin of RUDN. Series: Political Science [Vestnik RUDN. Seriya: Politologiya]*. 2018. N 1. P. 122–130. (In rus)
9. Sadovnikova N. P., Sanzhapov B. Kh., Parygin D. S., Gnedkova E. P. Partisipative management of city development. Mechanisms of implementation based on information technologies // *Biosphere compatibility: Man, region, technologies [Biosfernaya sovместimost': Chelovek, region, tekhnologii]*. 2013. №3. P. 80–85. (In rus)
10. Sergeeva S. Yu. Dynamics of social activity of associations of citizens in modern Russia. Results of expert survey // *Bulletin of the International Market Institute [Vestnik Mezhdunarodnogo instituta rynka]*. 2016. N 1. P. 137–143. (In rus)
11. Shamakhov V. A., Balashov A. I. New socio-political normality and lessons in modernization of the post-Soviet public administration system // *Administrative consulting [Upravlencheskoe konsul'tirovanie]*. 2016. N 12. P. 6–15. (In rus)
12. Ansell C., Gash A. Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 2008. 18. P. 543–571.
13. Aragonès E., Sanchéz-Pagés S. A Model of Participatory Democracy: Understanding the Case of Porto Alegre. *European Economic Review*. 2005. 53 (1). P. 1–43.
14. Bardhan P., Mookherjee D. Capture and governance at local and national levels. *American Economic Review*. 2000. 90 (2). P. 135–139.
15. Barnes M., Newman J., Knops A., Sullivan H. Constituting “the public” in public participation. *Public Administration*. 2003. 81. P. 379–399.
16. Borja J., Castells M. *Local and Global. The Management of Cities in the Information Age*. London : Earthscan & Habitat, 1997
17. Boulding C., Wampler B. Voice, votes, and resources: Evaluating the effect of participatory democracy on well-being. *World Development*. 2009. 38. P. 125–135.
18. DeCaro F. A., Stokes M. K. Public Participation and Institutional Fit: A Social-Psychological Perspective. *Ecology and Society*. 2013. 18 (4). P. 40.
19. Fischer F. *Citizens, Experts, and the Environment. The Politics of Local Knowledge*. Durham : Duke University Press, 2000.
20. Foth M., Brynckov M. Participatory action research for civic engagement. In: Gordon E., Mihailidis P. (eds.). *Civic media: Technology, design, practice*. Cambridge, MA : MIT Press, 2016.
21. Ganuza E., Baiocchi G. The Power of Ambiguity: How Participatory Budgeting Travels the Globe. *Journal of Public Deliberation*. 2012. 8 (2). P. 1–12.
22. Goodhart M., Fung A., Gauri V. *Democratic Imperatives: Innovations in Rights, Participation, and Economic Citizenship*. Washington, DC : American Political Science Association, 2012.
23. Innes J. E., Booher D. E. (). *Reframing public participation: Strategies for the 21st century*. *Planning Theory & Practice*. 2004. 5. (4). P. 419–436.
24. Kübler D., Rochat P. E., Woo S. Y., van der Heiden N. Strengthen governability rather than deepen democracy: why local governments introduce participatory governance. *International Review of Administrative Sciences*. 2019.

25. Kwaja A. I. Can good projects succeed in bad communities? *Journal of Public Economics*. 2009. 93 (7–8). P. 899–916.
26. Mahadevia D. Institutionalising spaces for negotiations for the urban poor: New vocabulary for urban planning. *Inclusive Urban Planning: State of the Urban Poor Report 2013*. New Delhi : Oxford University Press, 2014.

About the author:

Dariya O. Kutsenko, Graduate Student the Chair of State and Municipal administration of North-West Institute of Management, Branch of RANEPA (St. Petersburg, Russian Federation); dkutsenko-17-01@edu.ru