

Публичное управление как объект научного исследования и направление подготовки кадров

Лихтин А. А.

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Северо-Западный институт управления РАНХиГС), Санкт-Петербург, Российская Федерация; likhtin-aa@ranepa.ru

РЕФЕРАТ

Целью статьи выступают систематизация и актуализация предметных и предметно-педагогических характеристик публичного управления. Метод исследования — проблемный анализ научной дисциплины «публичное управление» и управленческое проектирование проблемы подготовки кадров для современной государственной службы. Результатом исследования выступает обоснование необходимости соответствия ключевых компетенций государственных служащих приоритетным направлениям публичного управления как научной дисциплины. В статье делается вывод, что современное публичное управление необходимо понимать как практическую деятельность по достижению национальных и региональных целей и задач через государственные организации и общественное участие. Такое определение позволяет аккумулировать и отечественный, и зарубежный опыт, а также соединить практико-ориентированные и научно-исследовательские характеристики изучаемого концепта. Теоретический базис публичного управления определяют два методологических подхода: социоинженерный, ориентированный на поиск оптимальных управленческих моделей для решения возникающих перед обществом проблем; и гуманитарный, исходящий из необходимости преодоления бюрократизма и инертности управленческой системы. Предметную область современного публичного управления составляет пул проблемных областей, к которым относятся: межнациональные, национальные, региональные и местные системы публичного управления; организация и реализация секторальных и отраслевых политик, стратегий, проектов и программ; административные процессы и процедуры; исследование государственной и муниципальной службы; гражданское общество; информационное обеспечение и цифровая трансформация государственного и муниципального управления. В статье обосновывается, что системой российского образования в настоящее время созданы условия для более гибкого учета запросов системы государственной и муниципальной службы по составу и качеству компетенций чиновников. Автор приходит к выводу, что динамика компетентностного подхода к подготовке государственных и муниципальных служащих достаточно оптимистична: с одной стороны, образовательные стандарты и учебные планы гибко учитывают запросы государственной и муниципальной службы, а с другой стороны, они соответствуют современным тенденциям трансформации системы государственного управления в сторону более качественной организации взаимодействия государства и граждан.

Ключевые слова: публичное управление, государственное управление, публичное управление как научная дисциплина, подготовка государственных служащих

Для цитирования: Лихтин А. А. Публичное управление как объект научного исследования и направление подготовки кадров // Управленческое консультирование. 2021. № 3. С. 16–25.

Public Administration as an Object of Scientific Research and a Direction of Civil Servants' Education

Anatoliy A. Likhtin

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (North-West Institute of Management, Branch of RANEPa), Saint-Petersburg, Russian Federation; likhtin-aa@ranepa.ru

ABSTRACT

The article is devoted to systematizing and updating the research and educational characteristics of public administration. The research method is a problem analysis of the public administration research discipline and the design of the problem of training personnel for the contemporary public service. The result of the study is the justification of the need to match the key competencies of civil servants to the priority areas of public administration as a scientific discipline. The article concludes that contemporary public administration should be understood as a practical activity to achieve national and regional goals and objectives through state organizations and public participation. This definition allows to accumulate both domestic and foreign experience, as well as combine practice-oriented and research characteristics of the concept under study. The theoretical basis of public administration is determined by two key methodological approaches: socio-engineering that is focused on the search for optimal management models for solving problems that arise in society in a way; and humanitarian, that is based on the need to overcome bureaucracy and inertia of the management system. The subject of contemporary public administration consists of some problem areas, including: international, national, regional and local public administration systems; organization and implementation of sectoral and sectoral policies, strategies, projects and programs; administrative processes and procedures; research of the state and municipal service; civil society; information support and digital transformation of administration. The article substantiates that the Russian education system has now created conditions for more flexible consideration of the requests of the state and municipal service system in terms of the composition and quality of officials' competencies. The author comes to the conclusion that the dynamics of the competence approach to the civil servants education is quite optimistic: on the one hand, educational standards and training plans flexibly take into account the needs of the state and municipal service, and on the other hand, they correspond to modern trends in the transformation of the public administration system towards a more efficient organization of interaction between the state and citizens.

Keywords: public administration, public policy, public administration as a scientific discipline, civil servants' education

For citing: Likhtin A. A. Public Administration as an Object of Scientific Research and a Direction of Civil Servants' Education // Administrative consulting. 2021. N 3. P. 16–25.

Введение

Управление — тысячелетняя практика человечества — активно развивается и в современном мире. На государственном уровне это развитие приводит к необходимости постоянного пересмотра сути данного понятия и его практического воплощения на различных уровнях. Текущий, довольно кризисный, момент исторического развития современного государства — это определенный повод пересмотреть и систематизировать то, что мы понимаем сегодня под государственным и муниципальным — публичным — управлением, и актуализировать те приоритетные области и тенденции, которые должны быть приняты во внимание при выстраивании системы подготовки государственных гражданских служащих.

Распространенные сегодня определения публичного управления включают в себя рассмотрение государственного и муниципального управления как системы принятия политических и административных решений, которые проводятся в жизнь с помощью государственного аппарата [2, с. 73], или деятельность исполнительных органов власти по воздействию на объект управления для его перевода в состояние, необходимое для достижения цели соответствующего территориального образования посредством принятия нормативно-правовых актов, организации и контроля их исполнения [7, с. 22]. Все они в той или иной степени исходят из концепции Вудро Вильсона, предложившего использовать в системе публичного управления методы корпоративного управления, доказавшие свою эффективность. Вильсон полагал, что наличие единого управляющего центра является необходимой

предпосылкой эффективности и ответственности системы государственного и муниципального управления, при этом само государственное и муниципальное управление должно быть отделено от политики и осуществляться профессиональными служащими [22].

Несмотря на то что научное исследование государственного и муниципального управления в России началось сравнительно недавно, в настоящее время сложилась определенная школа, определяющая предмет, объект и методологию этой отрасли научного знания.

Советская научная практика, руководствуясь идеологическими соображениями, не рассматривала сферу знаний о государственном и местном управлении как самостоятельную. Подготовка кадров в сфере управления трактовалась как элемент экономических знаний, а также как технико-технологический термин (в значении — автоматизированные системы управления), а вопросы, касающиеся участия государства в жизнедеятельности общества, рассматривались в рамках других отраслей науки: права, экономики, философии и др. В результате в первой российской Номенклатуре специальностей научных работников 1995 г.¹, государственное управление рассматривалось как предмет экономических, юридических и военных наук. Все это и определило междисциплинарный характер исследований в данной сфере.

В то же время в странах Европы и США на протяжении XX в. происходило становление науки государственного и муниципального управления. При этом за рубежом эта дисциплина развивалась в нескольких различных направлениях, которые получили собственные названия [13]. Это связано прежде всего с различиями терминов Public Administration (государственное и муниципальное управление как исполнительно-распорядительная деятельность органов государственной власти и местного самоуправления), Public Policy (деятельность государственной власти по формированию определенных направлений правительственной деятельности, принятию крупных решений, разработке и внедрению программ мероприятий по решению актуальных проблем и удовлетворению важнейших потребностей общества) [20] и Public management (научная и исследовательско-практическая область, которая изучает процессы управления в правительственных учреждениях и в организациях общественного сектора). В центре внимания этой науки находится непосредственное руководство рабочими процессами в правительственной организации: управление персоналом, организация труда, финансы, контроль производительности и т. п.

В Российской Федерации государственное и муниципальное управление как наука в начале своего развития опиралась на зарубежный опыт, однако за прошедшее время был сформирован ряд собственных подходов, определяющих ключевые понятия в соответствии с отечественной практикой и на основе обобщения зарубежного опыта. Некоторые из этих определений существенно отличаются от западных, что позволяет говорить о наличии специфической российской школы государственного и муниципального (публичного) управления.

В настоящей работе автор принимает за основу определение публичного управления как практической деятельности по достижению национальных и региональных целей и задач через государственные организации и общественное участие. Такое определение позволяет аккумулировать и отечественный, и зарубежный опыт, а также соединить практико-ориентированные и научно-исследовательские характеристики изучаемого концепта.

¹ Номенклатура специальностей научных работников: приказ Миннауки РФ от 28.02.1995 № 24 (утратил силу с 06.05.2009 г.) // «Бюллетень Государственного комитета Российской Федерации по высшему образованию». 1995. № 6.

Методологические источники и объекты публичного управления

В основе современной теории государственного управления лежат два основных методологических подхода [3, с. 47]:

- *социоинженерный*, ориентированный на поиск оптимальных моделей государственного и муниципального управления и рационалистическое разрешение возникающих перед обществом проблем путем модернизации существующих механизмов;
- *гуманитарный*, исходящий из того обстоятельства, что бюрократизация властных структур, многократно усиливающая негибкость и инертность механизмов принятия и реализации политических решений, имеет следствием снижение их эффективности и дееспособности.

На их основании в передовых работах по публичному управлению сформировался пул проблемных областей, которые подлежат изучению именно в рамках данной научной дисциплины. К ним относятся следующие.

1. Межнациональные, национальные, региональные и местные системы публичного управления. Ключевым понятием объекта исследования является понятие системы — т.е. множество элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, которые образуют определенную *целостность, единство*. Государственное управление в соответствии с этим подходом представляет собой именно такое множество элементов, а потому исследования касаются анализа каждого из них, а также отношений, которые связывают их в единое целое. Исследуя государство как систему, представители системного подхода к публичному управлению подчеркивают его иерархический многоуровневый характер, а также разнородность составляющих его элементов. Они утверждают, что эффективность принимаемых системой государственного и муниципального управления решений зависит от множества факторов, включая готовность каждого из акторов к взаимодействию, при этом в отличие от простых организационных систем, государственное и муниципальное управление усложняется при продвижении по иерархии вверх. Тем не менее, закономерности, определяющие функционирование этих систем, едины, а потому могут быть описаны, классифицированы и трансформированы на основе общих подходов. Основной методологией системного подхода к исследованию публичного управления являются компаративистские (сравнительные) исследования, а также систематизация и классификация.

2. Организация и реализация секторальных и отраслевых политик, стратегий, проектов и программ. Стратегическое государственное управление является одним из существенных направлений экономики. В рамках государственного и муниципального управления особое значение приобретает анализ стратегического планирования, проектирования и программирования как функции органов государственной власти и местного самоуправления. Суть программно-целевого подхода заключается в том, что принятие решений осуществляется на основе комплексных научных исследований, определяющих систему целей и мероприятий по их достижению, а также конкретных измеримых показателей (индикаторов). Представители данного подхода больше других исследователей проблем государственного и муниципального управления склонны заимствовать эффективные методы из практики менеджмента.

3. Административные процессы и процедуры берут свои истоки в работах М. Вебера и позже — М. Крозье, которые понимали бюрократию как способ управления, основанный на стандартизации административных процедур. В настоящее время анализ административных процессов и процедур разделен на два направления: в рамках административного права исследуются подготовка и реализация нормативно-правовых актов, регламентирующих предоставление государственных

и муниципальных услуг, с целью оптимизации этих процедур, обеспечения их прозрачности для всех участников. А в рамках технологии *Performance management* исследуются принципы обязательной подотчетности физических и юридических лиц, включая государственные учреждения и высших руководителей органов власти и управления. В настоящее время совершенствование административных процедур и процессов чаще всего осуществляется в рамках концепции *нового государственного менеджмента* (англ. — *New Public Management*), в соответствии с которой они должны быть, с одной стороны, максимально упрощены, что позволит повысить клиентоориентированность государственного управления, а с другой — максимально формализованы, чтобы все участники взаимодействия могли четко и неоднозначно осознать свои права и обязанности [19].

4. Исследование государственной и муниципальной службы, родоначальником которого также принято считать М. Вебера, является одним из ключевых разделов публичного управления. В современном варианте они разделились на два направления: как организации в системе публичного управления — анализируется взаимодействие внутри органов государственной власти и местного самоуправления, закономерности и порядок управления персоналом, а также процедуры принятия решений; и как нового господствующего класса — исследуются преимущественно взаимоотношения государственных и муниципальных служащих с другими политическими акторами. В отечественной научной литературе более распространен первый подход, что отразилось и в нормативных документах, в частности в федеральном законе «О государственной гражданской службе Российской Федерации»¹, где служащие не рассматриваются как самостоятельные управляющие субъекты.

5. Гражданское общество. Ключевым объектом анализа являются не лица и организации, представляющие гражданское общество, а вопросы организации их взаимодействия с органами государственной власти и местного самоуправления в процессе выполнения государственных функций. Исследование проходит преимущественно с привлечением социологических методов опроса, контент-анализа, а также наблюдения и кейс-стади. Выделяют два основных подхода к рассмотрению содержания института гражданского общества: *либерально-демократический*, в соответствии с которым к гражданскому обществу относятся все добровольные объединения, существующие вне рамок государства и развивающиеся без его участия; и *социально-демократический*, который относится к гражданскому обществу, в том числе, политическую сферу [8]. Таким образом, в рамках либерально-демократического подхода к институтам гражданского общества относятся средства массовой информации (концепт «четвертой власти»), общественные объединения и добровольческое движение. Политические партии и органы общественного самоуправления в него не включаются, так как они ассоциированы с государством, участвуют в политической жизни и в определенных случаях могут принять на себя государственное управление — получить власть в результате победы на выборах. В рамках социально-демократического подхода, напротив, акторами гражданского общества признаются политические партии, общественные объединения и сообщества, а также органы общественного самоуправления, которые позволяют не только реализовать гражданам свои потребности в рамках простого взаимодействия, но и донести свои интересы до органов власти.

В последние годы возник и сформировался запрос на участие институтов гражданского общества в государственном управлении. Для этого были адаптированы некоторые практики привлечения общественных организаций в процесс принятия общественно значимых решений, например, *оценка регулирующего воздействия* [4] или

¹ О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ (ред. от 08.12.2020 г.) // «Российская газета». 31.07.2004. № 162.

отдельных элементов *Performance Management* [17]. Для организации полноценного партнерства необходима готовность к коммуникации со стороны всех акторов.

6. Информационное обеспечение и цифровая трансформация государственного и муниципального управления. Данное направление исследований насчитывает менее 20 лет. Его актуальность возрастает в связи с растущим запросом на повышение транспарентности государственного и муниципального управления [25]. Развитие информационных технологий, обеспечивающее беспрецедентную открытость всех сфер социальной жизнедеятельности, с одной стороны, существенно упрощает процесс исполнения государственных функций, а с другой — вносит дополнительные риски в их реализацию [9].

В настоящее время исследования данной сферы сосредоточиваются на трех аспектах:

- во-первых, исследование потенциала новых информационных технологий для автоматизации документооборота, работы с обращениями граждан, а также контрольно-надзорной деятельности органов государственной власти и местного самоуправления;
- во-вторых, анализ трансформации самого управленческого процесса с вертикально ориентированной иерархической модели к модели горизонтальной, ориентированной на реализацию потенциала самоорганизации общества;
- в-третьих, исследование рисков, возникающих в связи с оцифровкой конфиденциальных данных, таких как персональные данные граждан или сведения, составляющие государственную тайну [23].

С начала 2010-х годов в России вырабатывается повестка [5] развития и освоения в госуправлении отдельных *новейших (прорывных) цифровых технологий* (технологии «больших данных», распределенного реестра (блокчейна), искусственного интеллекта, интернета вещей). Под цифровой трансформацией понимается переход от использования ИКТ для поддержки процессов в органах власти к использованию технологий для формирования результатов государственного управления, то есть изменение на основе цифровизации содержания государственного управления, приводящее к повышению его качества, снижению необоснованного государственного вмешательства, повышению результативности и эффективности госуправления [24]. Методология данного направления исследований науки публичного управления еще не сложилась, чаще всего используются как политологические, так и социологические подходы, а также кибернетическая концепция в управлении [14]. Тем не менее именно данные направления должны быть приняты во внимание при проектировании направлений подготовки современных государственных служащих. В существующих условиях эффективное развитие государства может быть обеспечено прогрессивным, «опережающим» подходом к подготовке государственных и муниципальных служащих.

Публичное управление как направление подготовки кадров

Реформа системы высшего образования, проведенная в России в 2000–2010-е годы, была призвана привести отечественную практику в соответствие с западноевропейской за счет усиления практико-ориентированной направленности образования. Однако такая трансформация потребовала также изменения роли преподавателя: вместо источника знаний он должен был стать тьютором, организатором процесса академического поиска [21].

Сегодня подготовка кадров по направлению подготовки (ранее, в рамках специалитета — по специальности) «Государственное и муниципальное управление» осуществляется в соответствии с компетентностным подходом. Он опирается на два основных концепта — компетенция и компетентность. В литературе компетен-

ция (англ. — competence) определяется как «способность делать что-либо хорошо», а компетентность (англ. — competency) — как «важный навык, необходимый чтобы выполнять работу», то есть разница между этими концептами заключается в их целевом векторе — компетенция касается только качества выполняемых действий, а компетентность связана с назначением этих действий. Другими словами, компетентность может быть оценена только применительно к конкретной профессии, в то время как компетенция может быть проявлена в любой другой сфере [18].

Конкретные компетенции формируются в ходе образовательной деятельности и самостоятельно в рамках выполнения должностных обязанностей. Компетенции, которые формируются в процессе обучения, также подразделяются на две группы:

- профессиональные компетенции, обеспечивающие качественное выполнение общественно полезной деятельности, они, как правило, подразделяются на знания и практические навыки;
- ценностные компетенции, обеспечивающие развитие личности, причем в традиционной (квалификационной) образовательной парадигме большее внимание уделялось знаниям и ценностям.

В западной литературе это деление несколько иное: там различают теоретические знания (концептуальные фактические сведения, закрепленные и кодифицированные в литературе) и навыки (англ. — knowing-how), которые подразделяются на оперативные и процедурные, то есть владение технологиями, связанными с определенной трудовой деятельностью, и поведенческие, то есть внутренние ресурсы, связанные с когнитивными способностями и опытом [16]. Ценностная составляющая не входит в зону ответственности образовательной системы, от университетов требуется выполнение лишь двух функций: ориентация на инновации, то есть предоставление обучающимся знаний о новейших методах организации работы, и «создание знаний», т.е. научно-исследовательская деятельность [12]. Формирование же личностной компетенции является сферой ответственности самого обучающегося, который должен обеспечить непрерывность процесса образования, сочетая знания, получаемые при помощи формализованных институтов с практическим опытом применения конкретных профессиональных навыков [10].

Таким образом, в современном образовании сложилась дискуссия по поводу соотношения трех основных типов компетенций в процессе профессиональной подготовки. Система традиционного высшего образования в наибольшей степени направлена на формирование технической компетенции (основополагающие знания или так называемые hard skills), практико-ориентированное образование — на формирование навыков и умений, позволяющих выполнять основные трудовые функции в рамках определенной профессии. При этом управленческие навыки, называемые soft skills, такие как лидерство, мотивация, креативность, транспарентность, управление конфликтами, этика, ценности и т.п., остаются вторичными для обеих образовательных систем. Вместе с тем, в последнее время все чаще звучит мнение о том, что именно soft skills более актуальны для выпускников высшего образования, так как технические компетенции стали общедоступны благодаря размещению в Интернете большого количества открытых публикаций, а практические навыки так быстро меняются, так что фактически за среднее время обучения (4–5 лет) те умения, которыми овладевают в высших учебных заведениях, теряют актуальность. В западной образовательной практике понимание этой зависимости привело к требованию более полного качественного формирования управленческих навыков, таких как «переговоры, посредничество, понимание прав человека, управление конфликтами, заключение договоров и методы решения проблем, выходящих за рамки обычных, традиционных, общественная деятельность» [15]. Образовательная парадигма в настоящее время меняется таким образом, чтобы обеспечить личностное развитие, формирование «нового мышления с большим упором на

инновации, этику и корпоративное управление». Это требует формирования у студентов так называемых концептуальных навыков, к которым относятся поиск информации и знаний, решение проблем, творческое мышление, стратегическое мышление и способность к самообучению [11].

Подготовка кадров по программам бакалавриата и магистратуры по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление», в отличие от других направлений, выдвигает управленческие компетенции на первое место, так как именно в управлении заключается сущность профессиональной компетенции выпускников. Как отмечают Е. П. Потапова, П. В. Жуков и Д. А. Филиппов, «современные магистранты все в большей мере должны владеть умением «считывать» в социальном континууме выражение различных мнений коллегами, членами семьи, блогерами интернет-сообществ и др., ведущих к формированию компромисса (по мнению одних социологов), либо консенсуса (по мнению других) по актуальным общественным вопросам» [6, с. 123]. В связи с этим существенно возрастает запрос на формирование коммуникационных компетенций, что требует пересмотра образовательных стандартов и учебных планов.

Таким образом, системой российского образования в настоящее время созданы условия для более гибкого учета запросов системы государственной и муниципальной службы по составу и качеству компетенций чиновников. Компетенции, разработанные для европейской государственной службы в новых стандартах, отражены полностью, хотя по-прежнему значение, которое придается в Civil Service Competency Framework компетенциям в области предоставления государственных услуг, в отечественной системе подготовки кадров для государственной и муниципальной службы учитывается не полностью. Однако в целом следует отметить, что динамика компетентностного подхода к подготовке государственных и муниципальных служащих достаточно оптимистична: с одной стороны, образовательные стандарты и учебные планы гибко учитывают запросы государственной и муниципальной службы, а с другой стороны, они соответствуют современным тенденциям трансформации системы государственного управления в сторону более качественной организации взаимодействия государства и граждан.

Литература

1. Балашов А. И., Баркова Т. Н., Васильева Е. А. и др. Подготовка, написание и защита выпускной квалификационной работы по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление» : учеб. пособие. СПб. : Изд-во Коновалова А. М., 2020.
2. Василенко И. А. Государственное и муниципальное управление. М. : Гардарика, 2005.
3. Государственное стратегическое управление : монография / под ред. Ю. В. Кузнецова. СПб. : Питер, 2014.
4. Меньшикова Г. А., Миронова А. А., Пруель Н. А. Оценка регулирующего воздействия как общественная экспертиза управленческих решений // Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. 12. Социология. 2016. № 3. С. 101–117.
5. Петров М. В., Буров В. В., Шклярчук М. С. и др. Государство как платформа. (Кибер)государство для цифровой экономики. Цифровая трансформация. М. : Центр стратегических разработок, 2018. 53 с.
6. Потапова Е. П., Жуков П. В., Филиппов Д. А. К вопросу о формировании новых компетенций государственных и муниципальных служащих в процессе подготовки магистрантов по специальности 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» // Вестник Новгородского филиала РАНХиГС. 2018. Т. 8. № 2–1 (10). С. 120–127.
7. Радченко А. И. Основы государственного и муниципального управления. Ростов-на-Дону : МарТ, 2007.
8. Усватов И. С. К вопросу о структуре гражданского общества: определение понятия института гражданского общества // Пробелы в российском законодательстве. 2009. № 4. С. 82–84.

9. *Belanche G. D., Casaló Arino L. V.* Rebuilding public trust in government administrations through e-government actions. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*. 2015. N 19. P. 1–11.
10. *Brans M., Coenen L.* The Europeanization of Public Administration teaching // *Policy and Society*. 2016. Vol. 35, Iss. 4. P. 333–349.
11. *Bratianu C., Hadad S., Bejinaru R.* Paradigm Shift in Business Education: A Competence-Based Approach // *Sustainability*. 2020. N 12 (4). P. 1348.
12. *Glass L.-M., Newig J.* Governance for achieving the Sustainable Development Goals: How important are participation, policy coherence, reflexivity, adaptation and democratic institutions? // *Earth System Governance*. 2019. Vol. 2. P. 100031.
13. *Istratea L., Maria L.* Research on the Use of Project Management in Organizational Culture Change in Public Administration Institutions // *Procedia Economics and Finance*. 2012. N 3. P. 617–622.
14. *Jovanovic M., Sjödin D., Parida V.* Co-evolution of platform architecture, platform services, and platform governance: Expanding the platform value of industrial digital platforms. *Technovation*. 2021. Available online 10 January, 102218. DOI: 10.1016/j.technovation.2020.102218.
15. *Manoharan A. P., Mirbel W., Carrizales T. J.* Global comparative public administration: Are graduate programs responding to the call? // *Teaching Public Administration*. 2018. N 36 (1). P. 34–49.
16. *Moncayo-Martínez L. A., Ramírez-Nafarrate A., Hernández-Balderrama M.* Evaluation of public HEI on teaching, research, and knowledge dissemination by Data Envelopment Analysis // *Socio-Economic Planning Sciences*. 2020. Vol. 69. P. 100718.
17. *Newcomer K., Scheirer M. A.* Opportunities for program evaluators to facilitate performance-based management // *Evaluation and Program Planning* 2001. N 24. P. 63–71.
18. *Pal L. A., Clark I. D.* Teaching public policy: Global convergence or difference? // *Policy and Society*. 2016. Vol. 35, Iss. 4. P. 283–297.
19. *Peters B. G.* Policy Instruments and Public Management: Bridging the Gaps // *Journal of Public Administration Research and Theory*. 2000. N 10 (1). P. 35–48.
20. *Peters B. G.* Policy capacity in public administration // *Policy and Society*. 2015. Vol. 34, Iss. 3–4, September–December. P. 219–228.
21. *Pryadilnikov M.* Public policy training and development of MPA/MPP programs in the Russian Federation // *Policy and Society*. 2016. N 35 (4). P. 371–383.
22. *Spicer M. W.* Public Administration, the History of Ideas, and the Reinventing Government Movement // *Public Administration Review*. 2004. N 64 (3). P. 353–362.
23. *Szczepaniuk E. K., Szczepaniuk H., Rokicki T., Klepacki B.* Information Security Assessment in Public Administration // *Computers & Security*. 2020. Vol. 90. P. 101709.
24. *Tassabehji R., Hackney R., Popovič A.* Emergent digital era governance: Enacting the role of the ‘institutional entrepreneur’ in transformational change // *Government Information Quarterly*. 2016. Vol. 33, Iss. 2. P. 223–236.
25. *Tonn B., Stiefel D.* The future of governance and the use of advanced information technologies // *Futures*. Vol. 44, Iss. 9, November 2012. P. 812–822.

Об авторе:

Лихтин Анатолий Алексеевич, декан факультета государственного и муниципального управления Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация), действительный государственный советник Санкт-Петербурга 1 класса, кандидат экономических наук; likhtin-aa@ranepa.ru

References

1. Balashov A. I., Barkova T. N., Vasilyeva E. A. and others. Preparation, writing and protection of the final qualification work in the field of training “State and Municipal Administration”: textbook. St. Petersburg: A. M. Konovalov Publishing House, 2020. (In Rus).
2. Vasilenko I. A. State and municipal administration. M.: Gardarika, 2005. (In Rus).
3. State Strategic Management: monograph /edited by Yu. V. Kuznetsov. St. Petersburg: Peter, 2014. (In Rus).
4. Menshikova G. A., Mironova A. A., Pruel N. A. Assessment of regulatory impact as a public examination of management decisions // *Bulletin of St. Petersburg University. Series 12*.

- Sociology [Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 12. Sotsiologiya]. 2016. N 3. P. 101–117. (In Rus).
5. Petrov M. V., Burov V. V., Shklyaruk M. S. et al. State as a platform. (Cyber)state for the digital economy. Digital transformation. M.: Center for Strategic Research, 2018. 53 p. (In Rus).
 6. Potapova E. P., Zhukov P. V., Filippov D. A. On the formation of new competencies of state and municipal employees in the process of training undergraduates in the specialty 38.04.04 "State and Municipal Administration" // Bulletin of the Novgorod branch of the RANEPa [Vestnik Novgorodskogo filiala RANKhiGS]. 2018. Vol. 8. N 2–1 (10). P. 120–127. (In Rus).
 7. Radchenko A. I. Fundamentals of state and municipal administration. Rostov-on-Don: MarT, 2007. (In Rus).
 8. Usvatov I. S. On the structure of civil society: the definition of the concept of the institution of civil society // Lacunas in Russian legislation [Probely v rossiiskom zakonodatel'stve]. 2009. N 4. P. 82–84. (In Rus).
 9. Belanche G. D., Casaló Arino L. V. Rebuilding public trust in government administrations through e-government actions. Revista Española de Investigación de Marketing ESIC. 2015. N 19. P. 1–11.
 10. Brans M., Coenen L. The Europeanization of Public Administration teaching // Policy and Society. 2016. Vol. 35, Iss. 4. P. 333–349.
 11. Bratianu C., Hadad S., Bejinaru R. Paradigm Shift in Business Education: A Competence-Based Approach // Sustainability. 2020. N 12 (4). P. 1348.
 12. Glass L.-M., Newig J. Governance for achieving the Sustainable Development Goals: How important are participation, policy coherence, reflexivity, adaptation and democratic institutions? // Earth System Governance. 2019. Vol. 2. P. 100031.
 13. Istratea L., Maria L. Research on the Use of Project Management in Organizational Culture Change in Public Administration Institutions // Procedia Economics and Finance. 2012. N 3. P. 617–622.
 14. Jovanovic M., Sjödin D., Parida V. Co-evolution of platform architecture, platform services, and platform governance: Expanding the platform value of industrial digital platforms. Technovation. 2021. Available online 10 January, 102218. DOI: 10.1016/j.technovation.2020.102218.
 15. Manoharan A. P., Mirbel W., Carrizales T. J. Global comparative public administration: Are graduate programs responding to the call? // Teaching Public Administration. 2018. N 36 (1). P. 34–49.
 16. Moncayo-Martínez L. A., Ramírez-Nafarrate A., Hernández-Balderrama M. Evaluation of public HEI on teaching, research, and knowledge dissemination by Data Envelopment Analysis // Socio-Economic Planning Sciences. 2020. Vol. 69. P. 100718.
 17. Newcomer K., Scheirer M. A. Opportunities for program evaluators to facilitate performance-based management // Evaluation and Program Planning 2001. N 24. P. 63–71.
 18. Pal L. A., Clark I. D. Teaching public policy: Global convergence or difference? // Policy and Society. 2016. Vol. 35, Iss. 4. P. 283–297.
 19. Peters B. G. Policy Instruments and Public Management: Bridging the Gaps // Journal of Public Administration Research and Theory. 2000. N 10 (1). P. 35–48.
 20. Peters B. G. Policy capacity in public administration // Policy and Society. 2015. Vol. 34, Iss. 3–4, September–December. P. 219–228.
 21. Pryadilnikov M. Public policy training and development of MPA/MPP programs in the Russian Federation // Policy and Society. 2016. N 35 (4). P. 371–383.
 22. Spicer M. W. Public Administration, the History of Ideas, and the Reinventing Government Movement // Public Administration Review. 2004. N 64 (3). P. 353–362.
 23. Szczepaniuk E. K., Szczepaniuk H., Rokicki T., Klepacki B. Information Security Assessment in Public Administration // Computers & Security. 2020. Vol. 90. P. 101709.
 24. Tassabehji R., Hackney R., Popović A. Emergent digital era governance: Enacting the role of the 'institutional entrepreneur' in transformational change // Government Information Quarterly. 2016. Vol. 33, Iss. 2. P. 223–236.
 25. Tonn B., Stiefel D. The future of governance and the use of advanced information technologies // Futures. Vol. 44, Iss. 9, November 2012. P. 812–822.

About the author:

Anatoliy A. Likhtin, Dean of the Faculty of State and Municipal Management of North-West Institute of Management, Branch of RANEPa (St. Petersburg, Russian Federation), Acting State Councilor of St. Petersburg 1 class, PhD in Economics; likhtin-aa@ranepa.ru