

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

2020. № 3(135)

Научно-практический журнал

Выходит ежемесячно

Издание входит в Перечень рецензируемых научных изданий Высшей аттестационной комиссии при Минобрнауки России, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук по следующим специальностям: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством, 08.00.13 – Математические и инструментальные методы экономики, 08.00.14 – Мировая экономика, 23.00.01 – Теория и философия политики, история и методология политической науки, 23.00.02 – Политические институты, процессы и технологии, 23.00.04 – Политические проблемы международных отношений, глобального и регионального развития

С 2005 года статьи включаются в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ), доступный по адресу <http://elibrary.ru> (Научная электронная библиотека). Размещается в открытом доступе в полнотекстовом виде

Сведения, касающиеся издания и публикаций, включены в базу данных ИНИОН РАН и публикуются в международной справочной системе по периодическим и продолжающимся изданиям "Ulrich's Periodicals Directory" и в базе данных EBSCO

Журнал включен в индексацию международной базы данных научных публикаций DOAJ

АДРЕС РЕДАКЦИИ:

199004, Санкт-Петербург, В.О., 8-я линия, д. 61.

Тел.: (812) 335-94-72, 335-42-10. E-mail: antonova-ev@ranepa.ru

Точка зрения редакции может не совпадать с мнением авторов статей

При перепечатке ссылка на журнал «Управленческое консультирование» обязательна

- © Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2020
- © Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2020
- © Редколлегия журнала «Управленческое консультирование» (составитель), 2020
- © Все права защищены



- 8 **От главного редактора.** Лишние профессии? Только не в государственном управлении!
- 10 **МЕЖЕВИЧ Н. М.**
Национализм, авторитаризм, фашизм: почему в странах Прибалтики прошлое становится будущим. (Статья первая)

РЕФЕРАТ

Великая Отечественная война была не только противостоянием стран, но и борьбой идеологий. Фашизм был разгромлен, коммунистическая идеология и демократические практики победили и начали конкурировать между собой. Взаимное сдерживание в послевоенной Европе способствовало тому, что фашизм и неонацизм не могли стать угрозой обществу.

Ослабление внешнего политического управления, распад СССР привели к качественному росту национализма именно в Восточной Европе. Однако именно в странах Прибалтики трансформация национализма в авторитаризм, а авторитаризма в фашизм, прошедшая в 20–40-е годы прошлого века, повторяется опять. Специфике этого процесса посвящены две статьи. Первая рассказывает о специфике политических систем современной Прибалтики, истории стран Прибалтики и генезисе фашистской идеологии в Прибалтике. Вторая статья будет посвящена прибалтийскому национализму как фактору формирования авторитарных и фашистских практик, оценке перспектив возрождения фашизма в Прибалтике и анализу этой опасности для России. Юбилей Великой Победы — это хороший повод не только для гордости за прошлое, но и для того, чтобы найти угрозы будущего.

Ключевые слова: национализм, фашизм, авторитаризм, политические системы, национальная история, войны памяти, Эстония, Латвия, Литва, антисемитизм, историческая политика, парамилитарные формирования, войска СС

- 24 **ШТРИКОВ С. А.**
Электронные порталы исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации как инструмент коммуникативного взаимодействия: результаты эмпирического исследования

РЕФЕРАТ

Цель статьи — обоснование направлений совершенствования коммуникационного потенциала электронных порталов органов государственной власти субъектов Российской Федерации через эмпирический анализ их основных проблем и специфических характеристик. *Методологической основой* работы является проведенное автором фокус-групповое исследование с участием ключевых стейкхолдеров коммуникативного пространства региональных органов власти, отвечающих за развитие промышленности. В исследовании приняли участие представители органов власти субъектов Российской Федерации, отвечающих за взаимодействие с промышленными предприятиями; представители самих промышленных предприятий; а также представители исследовательских учреждений или университетов, которые занимаются разработками для целей промышленности. Сценарий каждой фокус-группы включал в себя как оценку сайтов органов власти, ответственных за реализацию промышленной политики в регионе, так и в целом характеристику коммуникационной политики органов государственной власти, которая основывалась на опыте респондентов (стейкхолдеров). *Результаты анализа* позволили составить рейтинг официальных порталов органов государственной власти, которые отвечают за развитие промышленности. *Выводы* из исследования сводятся к тому, что к основным барьерам развития коммуникационной политики в духе информационного общества относятся: технологические и инфраструктурные проблемы; использование нерабочих или устаревших коммуникационных инструментов, в частности, отсутствие связи с аккаунтами в социальных сетях; отсутствие визуального и контекстуального контента, подчеркивающего специфику региона; чрезмерная политизированность сайта; информационно-отчетный характер сайта и использование исключительно бюрократического языка. Эти проблемы носят системный характер и отражают общие проблемы коммуникационной

политики органов государственной власти субъектов Российской Федерации, в результате которых организация взаимодействия с основными стейкхолдерами происходит не на основе общих идей, задач и смыслов, а на основе разрозненных интересов. Взаимодействие органов государственной власти с ключевыми стейкхолдерами в рамках правительственного портала может быть усовершенствовано через работу с компетентным потенциалом органов государственной власти; технологическим развитием коммуникационных инструментов органов государственной власти, в том числе с точки зрения оценки их эффективности; формированием точек роста и направленной трансформации коммуникационной политики в контексте развития информационного общества.

Ключевые слова: государственная коммуникационная политика; электронные порталы органов государственной власти; фокус-групповое исследование; промышленная политика

39 АЛЁХИНА И. С., ПУТЯ Н. Г.
Молодежь как субъект и объект государственной молодежной политики: проблемные аспекты понятийного аппарата

РЕФЕРАТ

В статье рассматриваются понятия «молодежь», «молодежная политика» через призму исторических, социально-политических и законодательных аспектов государственной молодежной политики в Российской Федерации. Авторами проанализированы конституции РСФСР и СССР на предмет определения в них понятий конституционно-правового статуса молодежи, а также конституции и законодательство государств-участников СНГ, модельные законодательные акты МПА СНГ. В результате проведенного исследования нормативно-правовых актов и специальной литературы в сфере государственной молодежной политики выявлены общие закономерности и правовые неопределенности: в части категориально-понятийного аппарата (например отсутствие закрепления дефиниции «подросток»), возрастных границ молодежи, проблемных аспектов молодежной политики, предпринята попытка сформулировать векторы развития и пути их решения.

Ключевые слова: молодежь, молодежная политика, государственная молодежная политика, возрастные границы, дети, подросток, учащаяся молодежь, рабочая молодежь, общество, молодежный парламентаризм, конституционно-правовой статус молодежи

47 ШАМАХОВ В. А., МЕЖЕВИЧ Н. М.
О европейском опыте в евразийской интеграции

РЕФЕРАТ

Европейский опыт интеграции важен не только как совокупность «лучших практик», но и как способ учета негативного опыта евроинтеграции. Необходимо добиться наиболее тщательного, идеологически нейтрального изучения уникального европейского опыта. Ключевой момент — переход от экономической интеграции к политической. Именно этот момент является крайне важным для Евразийского экономического союза. Попытки форсированного перехода от экономической интеграции к политической создали проблемы для Европейского союза, причем их сложность оказалась недооцененной. Эффективная интеграция в ЕАЭС возможна и эффективна в пределах экономического поля, а вот политическое пространство интеграции на сегодняшний день скорее можно сравнить с минным полем, хороший опыт перемещения по которому накоплен именно в Брюсселе.

Ключевые слова: интеграция, Европейский союз, Евразийский экономический союз, политические ограничения, проблемы адаптации, координация внешней политики

54 ВЕРТАКОВА Ю. В., ПЛОТНИКОВ В. А.
Традиционные технологии обучения и обеспечение качества экономического образования эпохи цифровой трансформации

РЕФЕРАТ

В статье рассмотрены вызовы Четвертой промышленной революции и обусловленные ею новые требования к качеству образования. Отмечается возрастание значимости информационных технологий в социально-экономических процессах, в частности — в образовании. В то же время, авторы доказывают, что главное в образовании — это его результат, а не используемые образовательные технологии. Для качественного экономического образования необходимо активное использование не только новых «модных», но и традиционных образовательных технологий.

Ключевые слова: экономическая наука, экономическое образование, технологии образования, информационные технологии, цифровизация образования, качество образования

61 ШМАТКО А. Д., ГУБИН С. В.
Кластерный анализ инновационного потенциала субъектов РФ

РЕФЕРАТ

Одним из основных направлений развития экономики Российской Федерации является повышение роли инновационного производства и реорганизация экономической системы для ускорения темпов становления инновационной экономики. Однако, несмотря на задачи, поставленные Стратегией инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 г., темпы инновационного развития экономики государства, и соответственно региональных экономик, чрезвычайно низкие, а удельный вес иностранных технологий в производственных процессах превышает 60%. Реформирование видения стратегического развития инновационной экономики в России напрямую связано с определением актуального уровня инновационного развития регионов и формирования механизмов создания региональных и межрегиональных научно-технических, исследовательских и инновационных инфраструктур, которые в долгосрочной перспективе обеспечат изменение актуальных тенденций инновационного развития. На сегодняшний день подавляющая часть региональных экономик испытывают высокую потребность в новых технологиях и формировании отечественной базы научно-технического производства. Потребности регионов определяются не только устареванием производственных баз и технологического фонда, но и растущим дисбалансом между уровнями развития региональных экономик и их обособленностью. Одним из возможных вариантов стратегического управления инновационным развитием является создание механизмов и инструментов для формирования региональных и межрегиональных инновационных и научно-технических кластеров и, как следствие, производственных кластеров. Однако для применения преимуществ кластерного развития необходимо исследование инновационного потенциала субъектов РФ, что обеспечит эффективное сочетание региональных экономик. В данной статье представлены результаты кластерного анализа субъектов РФ по одному из показателей инновационного потенциала региональной экономики, а также определены ключевые тренды инновационного развития субъектов РФ, включенных в выявленные кластеры.

Ключевые слова: инновация, инновационное развитие, кластер, региональный кластер, применяемая передовая производственная технология

73 БОРКОВА Е. А.
Государственная поддержка зеленых инвестиций (на примере возобновляемых источников энергии)

РЕФЕРАТ

В статье рассмотрены тенденции использования возобновляемых источников энергии (ВИЭ) и возможность их финансирования по рыночным и бюджетным схемам. На сегодняшний день вопрос зеленого финансирования является очень актуальным и обсуждается во всем мире на самом высоком уровне, так как основным преимуществом такой энергии является ее неисчерпаемость и экологическая чистота. Использование ВИЭ не изменяет энергетический баланс планеты, что очень важно в рамках концепции устойчивого развития и для реализации перехода национальных экономик к снижению уровню зависимости от углеводородов. Эти качества и послужили причиной бурного развития возобновляемой энергетики за рубежом и в Рос-

сии. С точки зрения практики, переход к устойчивому развитию означает кардинальное изменение в бизнесе и процессах управления с целью остановить разрушение ключевых экосистем, исчерпание невозобновляемых ресурсов и увеличение разрыва между бедными и богатыми. Устойчивое развитие перестало быть исключительно академической концепцией и становится мейнстримом в мире бизнеса и инвестиций, что требует развития инструментария управления как рыночного, так и административно-государственного типа.

Ключевые слова: устойчивое развитие, возобновляемые источники энергии, зеленое финансирование, зеленая экономика, зеленые инвестиции, финансирование зеленых инвестиций, государственная политика

80 АМИРОВ Р. А., БИЛАЛОВА У. М. Перспективы внедрения технологий искусственного интеллекта в сфере высшего образования

РЕФЕРАТ

В настоящее время особую актуальность представляют всесторонние исследования, с различных точек зрения (социальной, экономической, этической, правовой), посвященные вопросам внедрения технологий искусственного интеллекта в самых разных сферах жизнедеятельности общества. Важно выявить возможности и угрозы, определить предельные границы применения искусственного интеллекта на практике.

Статья посвящена вопросам внедрения технологий искусственного интеллекта в сфере высшего образования. Рассмотрены и анализируются перспективные направления использования искусственного интеллекта в сфере высшего образования. Авторы приходят к выводу, что искусственный интеллект вовсе не конкурент профессорско-преподавательскому составу, ни в обучении, ни в оценивании знаний студентов. Искусственный интеллект является вспомогательным, но ценным инструментом, который может выполнять и совершенствовать большое количество различных операций осуществляемых в вузе, помогать в организации эффективного учебного процесса и выстраивании необходимых коммуникаций. Эффективное использование технологий ИИ в сфере высшего образования позволит осуществлять подбор наиболее оптимальной стратегии обучения, адаптированной под индивидуальные способности и потребности студентов и потребности рынка труда.

Ключевые слова: высшее образование, искусственный интеллект, цифровая трансформация, стратегия, подготовка кадров, четвертая промышленная революция, Индустрия 4.0.

89 АРТАМОНОВ А. С. Вовлеченность работников как ведущий фактор успеха банка на современном этапе

РЕФЕРАТ

Основным активом банков является персонал. Привлечение и удержание работников массовых специальностей, непосредственно занятых клиентской работой, становится все более сложной задачей из-за «демографической ямы» 1990-х годов. Перед банками стоит задача сохранения эффективности работы, минимизации операционных рисков и высокие стандарты продаж и обслуживания клиентов, которые может реализовать в высшей степени лояльный персонал. Для изучения и измерения этой эмоциональной связи работников и организаций ведутся регулярные измерения индекса вовлеченности персонала, охватывающего все аспекты работы в компании. Опросы помогают выявить области развития в вовлеченности работников, принять правильные управленческие решения, важные для данной категории персонала банка.

Предметом статьи является систематизация определений, требований и подходов к вовлеченности банковских работников и к интерпретации результатов ее исследований в контексте организации и ее стратегии.

Целью статьи является установление прямой связи между стратегией, организационной эффективностью и вовлеченностью персонала в рамках концепции 7S, систематизация теоретических подходов и постановка единого определения вовлеченности персонала, обоснование необходимости поднятия вовлеченности работников

для банка, выделение факторов вовлеченности и групп персонала банков, к которым они применимы, анализ механизма ответов на вопросы со стороны работников и матрицы эффективности и возможных мер управленческого воздействия по результатам проведения опроса и их интерпретации.

Обоснован довод, что эффективность организации при реализации ее стратегии напрямую зависит от вовлеченности персонала; система компенсаций и льгот является важнейшим драйвером вовлеченности работников розничных массовых специальностей (начальных в карьере).

Вывод: хотя факторы вовлеченности охватывают все аспекты работы в банке, для работников массовых специальностей (начальных должностей в карьере), занятых клиентской работой, фактор вознаграждений и льгот влияет на все остальные и является сквозным.

Ключевые слова: вовлеченность, 7S McKinsey, индекс вовлеченности, мотивация, персонал, банки, банковское дело

99 ШАЛASHOVA O. H. Институциональный анализ российской избирательной системы

РЕФЕРАТ

Цель статьи — институциональный анализ факторов, препятствующих институционализации выборов в современной России. *Теоретическую базу* исследования составили бихевиоризм, рассматриваемый в контексте выборов, и теория формальных и неформальных институтов. Логическая рамка анализа избирательной системы Российской Федерации была сформирована на основе указанных теорий. Теории бихевиоризма, формальных и неформальных институтов позволяют разделить выборы на составляющие, что вместе с анализом изменений в избирательном законодательстве и изучением действий органов государственной власти решает ключевой исследовательский вопрос данной работы. На основе теоретического анализа сделан ряд *выводов* об избирательной системе в Российской Федерации в качестве института политической жизни общества. В частности, были выделены факторы, препятствующие превращению выборов в ключевой драйвер обновления демократического уклада современного государства. К ним относятся: существующий в обществе социальный конформизм относительно избирательного процесса; рассмотрение выборов скорее как способа борьбы между конкурирующими политическими акторами и партиями, нежели как демократического механизма по волеизъявлению интересов народа; относительно частое изменение законодательства, регулирующего выборы, особенно, когда эти преобразования не сопровождаются дополнительными мерами, которые направлены на донесение мотивов действий правительства до граждан; манипулирование выборами, возможное благодаря толерантности к фальсификациям и неравному доступу кандидатов и партий, со взглядами, отличающимися от тех, которых придерживаются правящие элиты; предрасположение к неформальным институтам в стране, которое косвенным образом легитимизирует наличие «подрывных» институтов внутри формального института выборов, что и препятствует его развитию; практики голосования в результате влияния личных качеств инкумбента, а не исходя из политических интересов или демократических принципов. В статье показывается, что указанные факторы повышают тенденции к абсентизму, укрепляют роль инкумбента, но снижают институциональный потенциал выборов.

Ключевые слова: избирательный процесс, институциональный анализ, формальные и неформальные институты, выборная система в России

110 ЛИ ЦЗИНЧЭН Состояние и перспективы международного сотрудничества в рамках «БРИКС+»

РЕФЕРАТ

Отношения с международными многосторонними институтами и региональными организациями являются важной проблемой, влияющей на перспективы развития механизма сотрудничества БРИКС (группа стран из Бразилии, России, Индии, Китая и Южной Африки). Многие крупные международные организации (экономические

группы / блоки) имеют большой опыт в налаживании международного сотрудничества, уделяя особое внимание отношениям с другими многосторонними институтами. Основываясь на применении этого формата взаимодействия, международные организации внедряют принятые ими результаты и решения в глобальное управление и финансово-экономическую систему всего мира.

Такой подход может усилить международное влияние и признание, повысить эффективность сотрудничества между государствами-членами организации. А в качестве платформы для сотрудничества между развивающимися странами, БРИКС является открытой международной организацией. В настоящее время в БРИКС нет постоянного учреждения (например, административный аппарат или функционирующий секретариат) для общей координации. Как ожидается, пространство расширения полномочий и возможностей БРИКС достаточно большое.

На сегодняшний день в рамках БРИКС созданы фундаментальные платформы для сотрудничества и диалога — это саммит лидеров стран БРИКС, постоянная министерская встреча, Бизнес-форум, Деловой совет, Совет экспертных центров, Новый банк развития, Пул условных валютных резервов, и инструмент «БРИКС+», последний считается одним из ключевых способов расширения международного участия БРИКС. Под эгидой «БРИКС+», лидеры стран и организаций региона, где проходит саммит, приглашаются для участия в саммите БРИКС. В данной статье обсуждаются теоретические основы и практическая значимость усилий стран БРИКС по расширению международного влияния организации посредством развития «БРИКС+», «БРИКС-аутрич» в рамках создания открытой платформы для обсуждения текущей международной повестки дня и вопросы регионального социально-экономического развития, а также для более широкого международного признания и перспективы реализации проектов БРИКС.

Ключевые слова: БРИКС, БРИКС+, БРИКС-аутрич, международные организации, международные отношения, Россия, Китай, Бразилия, Индия, ЮАР

121 ДМИТРИЕВА О. В.
Стратегический анализ внедрения цифровых технологий в процессы управления городом

РЕФЕРАТ

Цель статьи — провести стратегический анализ внедрения цифровых решений в управлении городом, с этой целью была рассмотрена международная практика цифровой трансформации таких городов, как Сингапур, Шанхай, Гонконг, Лондон и Барселона, а также выявлены успешные практики внедрения цифровых решений в Москве.

Учитывая экономический и демографический рост городов во всем мире, современные реалии ставят принципиально новые задачи для сферы городского управления и развития.

В этих условиях происходит постепенный пересмотр подходов к управлению городским развитием, которое все больше опирается на передовые технологические решения, цифровизацию и платформизацию.

Ключевые слова: стратегический анализ, стратегические приоритеты, цифровые решения, «умный» город, цифровизация

129 КИМ М. Н.
И. А. Бунин — публицист. О книге А. Измайлова «Ищу я в этом мире сочтанья...»: Этюды о публицистике И. А. Бунина (до 1920 г.)

РЕФЕРАТ

Книга раскрывает ранний период жизни и творчества И. А. Бунина, время становления его как поэта, прозаика, публициста, литературного критика, показывает неразрывную связь его публицистических произведений с прозой и поэзией.

Ключевые слова: И. А. Бунин, раннее творчество, публицистика

132 МЕЖЕВИЧ Н. М.
Рецензия на коллективную монографию — сборник статей «Война между государствами — великое зло». К 110-летию А. А. Громыко