

УДК 005, 334.7, 338.2

DOI: 10.25559/SITITO.14.201804.1012-1019

## СЕТЕВАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ И СИСТЕМНЫЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ ВО ВЗАИМООТНОШЕНИЯХ ИННОВАЦИОННОГО БИЗНЕСА И ГОСУДАРСТВА

В.Г. Марача<sup>1,2,3</sup><sup>1</sup> Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, г. Москва, Россия<sup>2</sup> Финансовый университет при Правительстве РФ, г. Москва, Россия<sup>3</sup> Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ», г. Москва, Россия

## NETWORK ORGANIZATION AND SYSTEMIC PRINCIPLES OF GOVERNANCE IN RELATIONSHIPS BETWEEN INNOVATIVE BUSINESS AND THE STATE

Viacheslav G. Maracha<sup>1,2,3</sup><sup>1</sup> The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia<sup>2</sup> Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia<sup>3</sup> National Research Nuclear University MEPhI (Moscow Engineering Physics Institute), Moscow, Russia

© Марача В.Г., 2018

### Ключевые слова

Сетевая организация; системные принципы управления; государственное управление; инновационный бизнес; инновационные кластеры; инновационные экосистемы; коллаборативные сообщества; кластерная организация управления; институциональные ограничения; «зона ближайшего развития».

### Аннотация

Сетевая организация и системные принципы управления во взаимоотношениях инновационного бизнеса и государства рассмотрены на материале формирования в России инновационных кластеров и экосистем. В фокус внимания поставлена проблематика формирования инновационных кластеров и экосистем как коллаборативных сообществ, перехода к «кластерной организации управления» (Cluster Governance) как новой продвинутой форме организации инновационного процесса, а также политика государства по поддержке такого перехода вместе с отношениями государства и бизнеса в данном контексте. Показано, что если мы рассматриваем инновационные кластеры и экосистемы не как объекты, а как новый тип организации управления, то это требует нового качества государственного управления, перехода к его современным моделям. Показано отличие инновационных кластеров и экосистем как двух основных форм организации инновационного процесса, реализующих модель Cluster Governance. В основание анализа форм организации инновационного процесса положена та же теоретико-организационная схема, которая используется при типологизации моделей государственного управления: «иерархии – рынки – сети». Гипотеза заключается в том, что эта схема может выступать «общим знаменателем» для рассмотрения моделей государственного управления, организации инновационного бизнеса и взаимодействия бизнеса с государством.

### Об авторе:

**Марача Вячеслав Геннадиевич**, кандидат философских наук, ведущий научный сотрудник, НИЦ публичной политики и государственного управления, Институт общественных наук, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (119571, Россия, г. Москва, пр. Вернадского, д. 82, стр. 1); доцент, кафедра системного анализа в экономике, Финансовый университет при Правительстве РФ (125993, Россия, г. Москва, Ленинградский пр., д. 49); доцент, кафедра стратегического планирования и методологии управления, Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ» (115409, Россия, г. Москва, Каширское шоссе, д. 31), ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4556-3363>; [maratcha@yandex.ru](mailto:maratcha@yandex.ru)



## Keywords

Network organization; system principles of transformation; public administration; innovative business; innovation clusters; innovation ecosystems; collaborative communities; cluster governance; institutional constraints, “zone of proximal development”.

## Abstract

Network organization and systemic principles of governance in relationships between innovative business and the state are examined on the basis of the innovation clusters formation. The focus is on the formation of innovation clusters and ecosystems as collaborative communities, the transition to cluster governance as a new advanced form of the innovation process organization, as well as government policy to support such a transition, along with government and business relations in this context. If we consider clusters not as objects from of some economic theory, but as a new type of governance organization (i.e., from “organizational point of view”), then this requires a new quality of government, a transition to its modern models. The difference between innovation clusters and ecosystems is shown as the two main forms of the innovation process organization that implement the Cluster Governance model. The analysis of the innovation process organization forms, including cluster ones, is based on the same organizational-theoretical scheme that is used in the typology of models of government: “hierarchies – markets – networks”. The hypothesis is that this scheme can act as a “common denominator” for considering models of public administration, innovative business organization and interaction of business with the state.

## Введение

Сетевая организация и системные принципы трансформации взаимоотношений государства и инновационного бизнеса рассмотрены на материале формирования в России инновационных кластеров. В фокус внимания поставлена проблематика формирования инновационных кластеров и экосистем как коллаборативных сообществ, перехода к «кластерной организации управления» как новой продвинутой форме организации инновационного процесса, а также политика государства по поддержке такого перехода вместе с отношениями государства и бизнеса в данном контексте.

Если мы рассматриваем инновационные кластеры и экосистемы не как объекты, а как новый тип организации управления [1], то это требует нового качества государственного управления, перехода к его современным моделям [2]. В основание анализа форм организации инновационного процесса, в том числе кластерных, положена та же теоретико-организационная схема, которая используется при типологизации моделей государственного управления: «иерархии – рынки – сети» [3, 4]. Гипотеза заключается в том, что эта схема может выступать «общим знаменателем» для рассмотрения моделей государственного управления, организации инновационного бизнеса и взаимодействия бизнеса с государством [2].

## Цели работы

Цели исследования заключаются в том, чтобы:

- на материале инновационных кластеров и экосистем построить типологическое описание основных форм организации инновационного бизнеса, определить ключевые факторы, препятствующие переходу к современным системным принципам управления;
- предложить типологическое описание основных модели государственного управления, реконструировать логику их смены и взаимодополнения в развитых странах;
- сформулировать проблемы имплементации новых моделей государственного управления в России и других странах с

переходной экономикой;

- типологически соотнести основные формы организации инновационного бизнеса и модели государственного управления, оценив влияние их взаимного соответствия/ несоответствия на характер взаимодействия инновационного бизнеса с государством;
- определить ключевые факторы, препятствующие переходу к новым системным принципам управления во взаимодействии инновационного бизнеса с государством, и сформулировать проблемы запуска механизмов институциональных трансформаций.

**Сетевая организация, системные принципы управления и социокультурные факторы, препятствующие переходу к «кластерной организации управления»**

*Инновационные кластеры* рассматриваются нами как частный случай *сетевой организации инновационного процесса*, в основе которой лежат региональные *коллаборативные сообщества*. Понятие «*коллаборация*» (*collaboration*) олицетворяет высшую, интерактивную форму кооперации и происходит от слова «лаборатория», отражая характер взаимоотношений, некогда сложившихся в лабораториях американской Кремниевой долины [5, С. 28]. В научной литературе под коллаборацией понимают «процесс формальных и неформальных согласований между автономными игроками, в ходе которого они создают совместные правила и организации для регулирования своих взаимодействий и направлений деятельности или решают объединяющие их задачи» [6]. Причем эти совместные правила разделяются всеми участниками, принося им взаимные выгоды, а сами согласования могут происходить непрерывно.

В рамках *модели «кластерной организации управления» (Cluster Governance)* [7, 8, 9, 10] кластерное взаимодействие рассматривается нами как такой специфический случай сетевой коллаборации, когда один из «узлов» сети принимает на себя роль «*ядра*», *выполняющего координирующие и инфраструктурные функции*. При этом отношения между координирующим «*ядром*» и участниками кластера приобретают «*вертикальный*» характер – но, в отличие от традиционной внутрифирменной иерархии, в кластере они основаны не на принуждении, а на до-



бровольном делегировании «ядру» части «суверенитета» участников. При этом все прочие отношения между участниками кластера остаются рыночными, а связи – горизонтальными. Это позволяет соединить в рамках модели Cluster Governance преимущества иерархической и рыночной форм организации [9, 10].

*Промышленные кластеры* – это рыночно-организованные «цепочки добавленной стоимости», которые не обязательно обладают организационной спецификой инновационных кластеров. Но это не означает, что инновации в них не осуществляются, просто данный процесс организован в них иначе. В плане

инноваций они на рыночных принципах взаимодействуют как со *стартапами* (единицами рыночной организации инновационного процесса), так и с крупными *корпорациями* (единицами иерархической организации, которые могут «позволить» себе инновации). Таким образом, исторический путь формирования кластеров – это движение от классических корпораций, построенных иерархически, – к «плоским», переходящим к рыночным отношениям субконтрактации и аутсорсинга, образующим промышленные кластеры, и далее – к инновационным кластерам, организованным как коллаборативные сети – см. таблицу 1 [9].

Таблица 1. Соответствие между типом организации (и управления), ее структурой (характером связей) и типичными институтами  
Table 1. Correspondence between the type of organization (and management), its structure (nature of relations) and typical institutions

Тип организации / управления	Структура	Институты
Иерархическая / Control & Administration	Приоритет «вертикальных» связей	Государственные институты; классические университеты; «классические» корпорации, работающие по государственному заказу
Рыночная / Management	Основана на «горизонтальных» связях	Инновационные предприниматели, создающие компании-стартапы и привлекающие венчурное финансирование; «плоские» корпорации, передающие не содержащие ноу-хау бизнес-процессы на аутсорсинг
Сетевая / Governance	Связи могут описываться графом произвольной формы	Инновационные кластеры или экосистемы

### Три модели государственного управления, логика их смены и взаимодополнения в развитых странах

Как реализуется теоретико-организационная схема «иерархии – рынки – сети» в государственном управлении? Сетевым формам здесь соответствует «общественно-сетевая» мо-

дель *New Governance*, которая в развитых странах накладывается на классическую «веберовскую» модель рациональной бюрократии (иерархии) [11, 12] и дополняющую ее рыночно-ориентированную модель *New Public Management* [13] – см. таблицу 2.

Таблица 2. Соответствие между типами организации (и управления) и моделями государственного управления  
Table 2. Correspondence between types of organization (and management) and models of public administration

Тип организации / управления	Тип системной зависимости участников	Модель государственного управления	Фокусировка модели	Идея государства
Иерархическая / Control & Administration	Hard – «жесткая» зависимость участников	Рациональная бюрократия	На процедуру	«Сильное» государство
Рыночная / Management	Soft – формальная независимость участников, которые могут свободно договариваться	New Public Management (NPM)	На результат	«Эффективное» государство
Сетевая / Governance	Coersive – взаимозависимость участников	New Governance	На участие и партнерство	«Инклюзивное» государство

Три перечисленные модели различаются *системными принципами управления*, реализуемыми в *проблемных контекстах*, различающихся по *типу системной зависимости их участников* (см. второй столбец таблицы 1; данная типология проблемных контекстов введена известным британским специалистом по системному мышлению М. Джексоном [14]). Это подчеркивается использованием разных англоязычных терминов: *Control & Administration* (управление, реализуемое в иерархических структурах с «жесткой» зависимостью участников), *Management* (соответствует рыночно-ориентированной модели «мягких» систем, формально независимые участники которых могут свободно договариваться) и *Governance* (соответствует общественно-сетевой модели «коэргитивных» систем со взаимозависимыми участниками) [4].

Реконструкция эволюции моделей государственного управления в развитых странах позволяет выявить следующую логику их смены и взаимодополнения.

Сначала в государственном управлении появляется целое семейство менеджеристских подходов, объединенных идеей привнесения в «неэффективные» иерархические структуры государственной бюрократии элементов рыночных отношений и инструментов из бизнеса: ключевых показателей эффективности (KPI), проектного управления, аутсорсинга, совершенствования бизнес-процессов (применительно к бюрократии иногда называемых «административными процессами») и т.п. Правовые основы рациональной бюрократии при этом сохраняются, дополняясь экономико-ориентированными требованиями и методами. *Идея «сильного» государства*, лежащая в основе модели рациональной бюрократии, в рамках модели *New Public Management* (NPM) уступает место *идее государства «эффективного»*.

Как показывает история применения модели NPM, ее успешное внедрение в чистом виде возможно лишь в небольших государствах типа Новой Зеландии или на региональном уров-



не. В крупных же странах результаты внедрения оказались во многом противоположны заявленным: например, вместо сокращения бюрократического аппарата наблюдался его рост, что потребовало пересмотреть исходные представления о повышении эффективности госаппарата как сокращения его численности и расходов на содержание госслужащих [15].

При этом в развивающихся странах принципы NPM внедрялись с существенными ограничениями [16]. Ряд исследователей даже считает, что отдельные положения NPM вообще не применимы в некоторых развивающихся странах [17]. Сравнительные исследования показывают, что степень полноты и успешности имплементации принципов NPM зависит от уровня развития демократических институтов, гражданского общества и рыночной экономики в конкретной стране [15]. Основная проблема при внедрении инструментов NPM в развивающихся странах состоит в том, что в результате «ухода государства вакуум может быть заполнен не гражданской инициативой, а союзом коррумпированной бюрократии и коррумпированного бизнеса» [18].

Ответом на трудности имплементации принципов NPM стало *задействование общественно-сетевых структур, в которых государство делегирует часть своих полномочий другим стейкхолдерам и разделяет с ними ответственность за результаты*. Подобный подход к управлению, рассматривающий участников системы как взаимозависимых (coercive systems), получил название *Governance* [3] – в отличие от Control & Administration, характерного для систем с «жесткой» иерархической зависимостью участников, и Management для «мягких» систем свободного рынка. Государство, реализующее *модель New Governance* и построенное на основе общественно-сетевых взаимодействий, можно назвать «*инклюзивным*» (данный термин указывает на принципы участия и партнерства, лежащие в основе подхода Governance).

Правильно построенная сеть соединяет в себе черты иерархии и горизонтальных связей, позволяя «инклюзивному» государству сохранить как основу рациональной бюрократии, так и позитивно зарекомендовавшие себя инструменты NPM. Однако в последние годы появилась критика общественно-сетевых структур под общим лозунгом «Верните чиновника!», в рамках которой делается акцент на то, что такие структуры слишком сложны и запутанны для поддержания какого-либо порядка, и государство, «раздавая» полномочия, становится своего рода «Левиафаном по доверенности», в некотором смысле отрицая само себя [19].

#### **Принцип мультимодальности государственного управления и идея «жизнеспособного» государства**

Альтернативой «возврату к классике» является *принцип мультимодальности государственного управления*, подразумевающий гибкое использование инструментов разных моделей в зависимости от типа решаемых задач. Однако как в этом случае избежать методологической эклектики и порожаемых ею противоречий в использовании инструментов управления? Для этого предлагается *идея «жизнеспособного» государства* [20], основанная на представлении о «жизнеспособной системе» в рамках одноименного подхода (Viable Systems Approach – VSA) и являющегося расширением «модели жизнеспособной системы» (Viable System Model – VSM) С. Бира [21].

VSM задает конфигурацию обратных связей, необходимую для того, чтобы система сохраняла свою жизнеспособность в долгосрочной перспективе. При этом предлагаемое в рамках разработки идеи «жизнеспособного» государства *обобщенное*

*понятие обратной связи* подразумевает, что структура механизма обратной связи включает *коммуникацию управляющей и управляемой систем* [22, 23]. Получаемая таким образом в рамках разработки идеи «жизнеспособного» государства модель мультимодального государственного управления должна *непротиворечиво соединять требования «силового», «эффективного» и «инклюзивного» государства*.

На практике к настоящему времени в развитых странах сложилась система управления, в разных пропорциях сочетающая элементы каждой из трех базисных моделей и идей государства, упомянутых выше. Исторически системы государственного управления в развитых странах мира были сформированы на основе веберовской модели, которая в настоящее время дополняется и лишь отчасти заменяется моделями NPM и New Governance. В большинстве случаев, однако, можно говорить о наличии приоритетов и преимущественном использовании той или иной формы организации деятельности, при безусловном сохранении и использовании остальных элементов для решения конкретных функциональных задач.

#### **Проблемы имплементации новых моделей государственного управления в России и других странах с переходной экономикой**

В России, как и в других странах с переходной экономикой, имплементация новых моделей государственного управления происходила в условиях нерешенности задач предыдущего исторического этапа: российская бюрократия была отягощена «постсоветскими» проблемами и «недостаточно рациональна» в смысле веберовской модели – поражена характерным для большинства развивающихся стран «традиционализмом» неформальных связей, личным и клановым патронажем на нижнем и среднем уровнях государственного аппарата («*неопатриархальный тип администрации*»).

Преодоление данной ситуации требовало не только политической воли высшего руководства страны (мировой опыт свидетельствует, что бюрократия неспособна эффективно реформировать сама себя), но и *принципиально разных концептуальных и технических подходов к реформированию*, что осложняло формирование *целостной стратегии реформ* [24]. Отсутствие аналитического аппарата, показывающего специфику и разнородность как вызовов, так и моделей, стоящих за передовым опытом, ограничивало возможности реализации административных реформ 2003–2004 гг. и последующих годов.

Например, внедрение ряда инструментов государственного управления, относящихся к NPM (клиенто-ориентированность, оплата по результатам, программно-целевой подход) и предполагающих сочетание свободы и ответственности лиц, принимающих решения, происходило одновременно с попытками резко сократить возможности для личного «усмотрения» чиновников и соответственно усилить регламентацию процедур в рамках классической веберовской модели.

Среди наиболее значимых и ранее не осмысленных внутренних противоречий, связанных с разнородным характером вызовов и образцов передового государственного управления, необходимо отметить:

- в целом слабое и недостаточно институционализированное с правовой точки зрения применение программно-целевых и проектных подходов и соответствующих целевых показателей, ориентированных на результат;
- проблемы с привлечением на государственную службу специалистов с высокой отраслевой специализацией и уни-



- кальными квалификациями на рынке труда;
- отсутствие систематической коммуникации (эффективной обратной связи) с бизнес-сообществом, НКО и экспертными центрами, предлагающими различные точки зрения при формулировании приоритетов государственной политики развития, а также неудачи при достраивании в новых условиях каналов экспертного и гражданского участия, активного взаимодействия с населением при решении локальных (территориальных) задач.

Перечисленные проблемы дополнили список исторически накопленных внутренних противоречий российской системы государственного управления. В то же время они актуализируют нерешенные на предыдущем этапе трудности формирования классической веберовской модели: отсутствие в ряде областей регулирования закрепленных стандартов, формальный «фетишизм» бумажной работы, слабость и несистемность меритократических принципов отбора и продвижения кадров, отсутствие отчетливых регламентов взаимодействия между различными уровнями и типами органов власти.

Сохраняются такие черты «неопатримониализма» в администрировании, как несоблюдение процедур в сочетании с жесткими формальными требованиями (что порождает стратегическую неопределенность в вопросах соблюдения правил и процедур), фактическая неразделенность государства и бизнеса, избирательность правоприменения и т.д. Все вышперечисленное повышает риски коррупции и влияния на государственную службу внешних заинтересованных лиц (стейкхолдеров) [4].

#### **Факторы, препятствующие переходу к новым системным принципам управления, и проблемы запуска механизмов институциональных трансформаций**

Какие факторы препятствуют переходу к новым системным принципам управления в России? В нашей стране элементы модели New Governance (участие и партнерство, основанное на диалоге стейкхолдеров) внедряются крайне слабо ввиду понятных политических и гораздо реже анализируемых, но более фундаментальных *социокультурных ограничений* (в целом об этом можно говорить как об институциональных ограничениях, понимая институты как комплексные социокультурные образования, то есть шире, чем это принято в неинституциональной теории [25]).

Социокультурные ограничения препятствуют *институциональным реформам*, позволяющим перейти к более продвинутым моделям государственного управления [26]. А это, в свою очередь, тормозит инновационное развитие и, в частности, формирование инновационных кластеров и экосистем. Государственное стимулирование в силу неадекватности устаревших типов управления оказывается неэффективно, а переход к кластерной организации управления «естественным путем» затруднен ввиду тех же социокультурных ограничений: вертикально-интегрированные холдинги для российских управленцев гораздо понятнее и «культурно ближе», чем «неуправляемые» кластеры и экосистемы [2].

Из плюралистичности и гетерогенности состава кластера вытекает коммуникативный характер взаимодействия внутри него. Одной из ключевых характеристик кластерной сети, определяющей синергетический эффект кластеров, является «неформальный обмен информацией, знаниями и креативными идеями» [27]. Для кластера как регионального коллаборативного сообщества такой обмен облегчается *территориальной концентрацией* участников сети, а в случае инновационной эко-

системы обмен интенсифицируется за счет *мобильности* участников и применения *современных информационных технологий*, поддерживающих «технологическую платформу» экосистемы. Этот обмен осуществляется через *прямую коммуникацию*, которая, как показывают эмпирические исследования, должна проникать на уровень среднего менеджмента и ключевых специалистов организаций-участников [9]. Соответственно, и кластерное управление должно иметь характер *коммуникативного управления*.

Сведение кластерного управления к традиционному менеджменту возможно лишь в случае превращения кластера в вертикально-интегрированный холдинг, что представляет собой *редукцию* плюралистичной и гетерогенной структуры к моностической и гомогенной. Именно это часто происходит с российскими кластерами, воспроизводя социокультурные факторы сопротивления переходу к новым системным принципам управления, которые можно отнести к «*организационной культуре*»: стремление управленцев заменить сетевое взаимодействие иерархическим, коммуникацию – отдачей приказов и распоряжений и т.д. *Устойчивое воспроизводство* перечисленных факторов приводит к их *институциональному закреплению*, порождая вопросы об эффективных механизмах *институциональных трансформаций* и заимствования *лучших практик*.

Применение представлений о сетевой организации подразумевает, что не только кластеры, но и государство рассматриваются как *полисубъектные*. К сожалению, в настоящее время на федеральном уровне поддержка кластеров в значительной степени превратилась в бюрократический механизм, оперирующий набором формальных критериев. При оказании господдержки модель управления кластером (и то, соответствует ли она принципам Cluster Governance), характер взаимодействия участников, а также качество созданной в ходе этого взаимодействия *инновационной среды* учитываются крайне слабо. При этом сама модель Cluster Governance, основанная на делегировании полномочий снизу, часто подменяется администрированием «сверху» под предлогом необходимости контроля за финансовыми потоками, выделяемыми на поддержку кластеров (Control & Administration). Иными словами, *доминирующая устаревшая модель государственного управления порождает неадекватную системную модель управления инновационными кластерами*.

С другой стороны, в нашем государственном управлении, в целом ригидном и иерархичном, периодически появляются новые живые/подвижные зоны. Так, например, популярный ныне лозунг «цифровой экономики» предполагает создание «технологических платформ», вокруг которых должны формироваться инновационные экосистемы (чаще всего речь идет о сервисах, предоставляемых на базе платформы). Подобные экосистемы провайдеров инновационных услуг можно рассматривать как «популяцию» сервис-провайдеров, объединившуюся в инновационный кластер. Роль «ядра» такого кластера выполняет «технологическая платформа», выступающая в роли общей для них инфраструктуры и задающая единые технические и организационные стандарты работы. При этом сервис-провайдеры в соответствии с принципами формирования коллаборативных сообществ должны согласовать *общие «правила игры»* и следовать им во взаимодействиях между собой.

Российскими примерами инновационных экосистем являются партнерская экосистема сервис- и контент-провайдеров платформы «ЭРА-ГЛОНАСС», формируемая в рамках проектного консорциума российских предприятий на базе НП «ГЛОНАСС»



с участием НТИ «Автонет» (<https://www.rvc.ru/press-service/media-review/nti/117093>), а также инновационные экосистемы, создаваемые на базе Нейронет (<http://rusneuro.net>) и других отраслевых союзов Национальной технологической инициативы (<http://www.nti2035.ru>). Здесь работает та же самая логика формирования коллаборативных сообществ, что и в модели Cluster Governance, если смотреть на это не с точки зрения того, сколько в создаваемых платформах «цифры», софта или Интернета – а с точки зрения того, как построено управление (или мягче – координация) экосистемой провайдеров, как там организована коммуникация, как порождаются общие (инфраструктурные) функции, как делегируются полномочия и т.д.

## Заключение

Все вышесказанное позволяет сделать вывод, что процесс перехода к сетевым формам организации (в частности, к моделям Cluster Governance в организации инновационного процесса и New Governance в государственном управлении) в России подчиняется общим принципам институциональных заимствований. Внедрение передовых образцов и заимствование лучших практик требует не только политической поддержки, но и социокультурной адаптации, в ходе которой происходит трансформация исходных образцов для приспособления их к отечественной «культурной почве». При этом хорошо «приживаются» так называемые «промежуточные институты» [28], соответствующие принципу «зоны ближайшего развития» [29].

## Список использованных источников

- [1] Porter M.E. Clusters and the New Economics of Competition // Harvard Business Review. 1998. Nov.-Dec. Pp. 77-90. URL: <https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition> (дата обращения: 12.09.2018).
- [2] Марача В.Г., Красникова Т.С. Взаимоотношения государства и бизнеса в контексте формирования в России инновационных кластеров: типология моделей и социокультурные факторы // Россия и мир: глобальные вызовы и стратегии социокультурной модернизации / Отв. ред. А.В. Тихонов. М.: ФНИСЦ РАН, 2017. С. 497–502. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=32403642> (дата обращения: 12.09.2018).
- [3] Бевир М. Управление: очень краткое введение. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2015. 160 с.
- [4] Bepalov S.V., Maracha V.G. Strategic Cycle of Public Administration in the Context of the Multimodality Principle and the Idea of a “Viable” State // Gosudarstvennaya sluzhba. 2017. Vol. 19, № 4(108). Pp. 25-31. DOI: 10.22394/2070-8378-2017-19-4-25-31
- [5] Сморodinская Н.В. Сетевые инновационные экосистемы и их роль в динамизации экономического роста // Инновации. 2014. № 7(189). С. 27-33. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23104054> (дата обращения: 12.09.2018).
- [6] Thomson A.M., Perry J.L. Collaboration Processes: Inside the Black Box // Public Administration Review. 2006. Vol. 66, issue s1. Pp. 20-32. DOI: 10.1111/j.1540-6210.2006.00663.x
- [7] Gilsing V. Cluster Governance: How clusters can adapt and renew over time // The DRUID PhD-Conference. Vol. 1. Copenhagen, 2000.
- [8] Марача В.Г. Кластерная организация управления как форма модерации инновационных процессов на территории // Управление развитием крупномасштабных систем (MLSD’2013). Т. II. М.: ИПУ РАН, 2013. С. 103-110. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=22401888> (дата обращения: 12.09.2018).
- [9] Марача В.Г., Красникова Т.С. Эволюция форм организации инновационного процесса: переход к коллаборативным сетям и «кластерная организация управления» // Управление развитием крупномасштабных систем (MLSD’2017). Т. 2: секции 7-13. М.: ИПУ РАН, 2017. С. 376-383. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=32527799> (дата обращения: 12.09.2018).
- [10] Maracha V., Krasnikova T. The evolution of innovation process organization forms: Transfer to collaboration networks and “cluster governance” // Proceedings of the 2017 IEEE Tenth International Conference Management of Large-Scale System Development (MLSD). Moscow, 2017. Pp. 1-3. DOI: 10.1109/MLSD.2017.8109660
- [11] Waters T., Waters D. Bureaucracy // Weber’s Rationalism and Modern Society: New Translations on Politics, Bureaucracy, and Social Stratification / Waters T., Waters D. (Eds.) Palgrave Macmillan, New York, 2016. Pp. 73-127. DOI: 10.1057/9781137365866\_6
- [12] Wilson W. The Study of Administration // Political Science Quarterly. 1887. Vol. 2, no. 2. 197-222. DOI: 10.2307/2139277
- [13] Jackson M.C. Systems Thinking: Creative Holism for Managers. John Wiley & Sons, Ltd, Chichester, UK, 2003. 378 p.
- [14] Поспелова Е.А., Казакова М.В. Принципы реформ государственного управления в странах ОЭСР // Государственная служба. 2014. № 6(92). С. 100-104. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=22699779> (дата обращения: 12.09.2018).
- [15] Поспелова Е.А., Казакова М.В. Препятствия для внедрения принципов New Public Management в государственных системах развивающихся стран // Научно-исследовательский финансовый институт. Финансовый журнал. 2015. № 1(23). С. 99-110. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23091675> (дата обращения: 12.09.2018).
- [16] Bale M., Dale T. Public Sector Reform in New Zealand and its Relevance to Developing Countries // The World Bank Research Observ. 1998. Vol. 13, issue 1. Pp. 103-121. DOI: 10.1093/wbro/13.1.103
- [17] Manning N. The Legacy of the New Public Management in Developing Countries // International Review of Administrative Sciences. 2001. Vol. 67, issue 2. Pp. 297-312. DOI: 10.1177/0020852301672009
- [18] Гаман-Голутвина О.В. Мировой опыт реформирования систем государственного управления: сравнительный анализ // Ежегодник РАПН / Под ред. А.И.Соловьева. М.: РОССПЭН, 2008.
- [19] Dilulio J.J. Bring Back the Bureaucrats: Why More Federal Workers Will Lead to Better (and Smaller!) Government (New Threats to Freedom). West Conshohocken, PA, Templeton Press, 2014. 186 p.
- [20] Марача В.Г. Идеи «инклюзивного» и «жизнеспособного» государства в практике государственного управления // Россия в условиях новой политической реальности: стратегия и методы развития. М.: Изд-во «Проспект», 2016. С. 174–175.
- [21] Бир С. Мозг фирмы. М.: Радио и связь, 1993. 416 с.



- [22] Maracha V. Feedback Mechanisms in Public Administration System: VSM application and institutional factors / Caputo F. (ed.) // *Governing business systems. Theories and challenges for systems thinking in practice. Book of abstracts. 4th Business Systems Laboratory International Symposium. Mykolas Romeris University, Vilnius, August 24-26, 2016*. Pp. 25-29. URL: [http://bslab-symposium.net/Vilnius.2016/BSLab-Vilnius2016-e-book\\_of\\_Abstracts.pdf](http://bslab-symposium.net/Vilnius.2016/BSLab-Vilnius2016-e-book_of_Abstracts.pdf) (дата обращения: 12.09.2018).
- [23] Марача В.Г. Механизмы обратной связи в системе государственного управления: системно-кибернетический и институциональный аспекты // *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2017. Том 4, № 3. С. 132-137. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29413042> (дата обращения: 12.09.2018).
- [24] Беспалов С.В. Административная реформа и проблема повышения эффективности государственного управления в России (конституционно-политическая и организационная составляющие) // *Проблемы формирования государственных политик в России*. М.: Научный эксперт, 2006. С. 151-155.
- [25] Марача В.Г. Экономика и «общий социальный анализ» с позиции системно-институционального подхода // *Системный анализ в экономике – 2016* / Под ред. Г.Б. Клейнера, С.Е. Щепетовой. Т.1. М.: Финансовый университет, 2016. С. 339-342. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28972451> (дата обращения: 12.09.2018).
- [26] Аузан А.А. и др. Социокультурные факторы инновационного развития и успешной имплементации реформ // *Доклад ЦСР*. М., 2017. 187 с. [Электронный ресурс]. URL: <http://csr.ru/wp-content/uploads/2017/09/Report-SF.pdf> (дата обращения: 12.09.2018).
- [27] van den Berg L., Braun E., van Winden W. Growth Clusters in European Cities: An Integral Approach // *Urban Studies*. 2001. Vol. 38, issue 1. Pp. 185-205. DOI: 10.1080/00420980124001
- [28] Полтерович В.М. Трансплантация экономических институтов // *Экономическая наука современной России*. 2001. № 3. С. 24-50. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=9551521> (дата обращения: 12.09.2018).
- [29] Выготский Л.С. Мышление и речь. Изд. 5, испр. М.: Изд-во «Лабиринт», 1999. 352 с.
- [4] Беспалов С.В., Марача В.Г. Strategic Cycle of Public Administration in the Context of the Multimodality Principle and the Idea of a "Viable" State. *Gosudarstvennaya sluzhba = Public Administration*. 2017; 19(4):25-31. DOI: 10.22394/2070-8378-2017-19-4-25-31
- [5] Smorodinskaya N.V. Network Innovation Ecosystems and their Role in Dynamisation of Economic Growth. *Innovation*. 2014; 7(189):27-33. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23104054> (accessed 12.09.2018). (In Russian)
- [6] Thomson A.M., Perry J.L. Collaboration Processes: Inside the Black Box. *Public Administration Review*. 2006; 66(s1):20-32. DOI: 10.1111/j.1540-6210.2006.00663.x
- [7] Gilsing V. Cluster Governance: How clusters can adapt and renew over time. *The DRUID PhD-Conference*. Vol. 1. Copenhagen, 2000.
- [8] Maracha V. Cluster governance as a moderation form of territorial innovation processes. *Management of Large-scale System Development (MLSD'2013): Proceedings of 7th International Conference*. Vol. II. Moscow: IPM RAS, 2013, pp. 103-110. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=22401888> (accessed 12.09.2018). (In Russian)
- [9] Maracha V.G., Krasnikova T.S. The Evolution of Innovation Process Organization Forms: Transfer to Collaboration Networks and "Cluster Governance". *Management of Large-scale System Development (MLSD'2017): Proceedings of 10th International Conference*. Vol. II (sections 7–13). Moscow, IPM RAS, 2017, pp. 376-383. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=32527799> (accessed 12.09.2018). (In Russian)
- [10] Maracha V., Krasnikova T. The evolution of innovation process organization forms: Transfer to collaboration networks and "cluster governance". *Proceedings of the 2017 IEEE Tenth International Conference Management of Large-Scale System Development (MLSD)*. Moscow, 2017, pp. 1-3. DOI: 10.1109/MLSD.2017.8109660
- [11] Waters T., Waters D. Bureaucracy. *Weber's Rationalism and Modern Society: New Translations on Politics, Bureaucracy, and Social Stratification*. Waters T., Waters D. (Eds.) Palgrave Macmillan, New York, 2016, pp. 73-127. DOI: 10.1057/9781137365866\_6
- [12] Wilson W. The Study of Administration. *Political Science Quarterly*. 1887; 2(2):197-222. DOI: 10.2307/2139277
- [13] Jackson M.C. *Systems Thinking: Creative Holism for Managers*. John Wiley & Sons, Ltd, Chichester, UK, 2003. 378 p.
- [14] Pospelova E.A., Kazakova M.V. Principles of Public Administration Reforms in OECD Countries. *Gosudarstvennaia sluzhba = Public Administration*. 2014; 6(92):100-104. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=22699779> (accessed 12.09.2018). (In Russian)
- [15] Pospelova E.A., Kazakova M.V. Obstacles for Implementation of the Principles of New Public Management in Public Administration Systems of Developing Countries. *Financial journal*. 2015; 1(23):99-110. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23091675> (accessed 12.09.2018). (In Russian)
- [16] Bale M., Dale T. Public Sector Reform in New Zealand and its Relevance to Developing Countries. *The World Bank Research Observ*. 1998; 13(1):103-121. DOI: 10.1093/wbro/13.1.103
- [17] Manning N. The Legacy of the New Public Management in Developing Countries. *International Review of Administrative Sciences*. 2001; 67(2):297-312. DOI: 10.1177/0020852301672009

Поступила 12.09.2018; принята в печать 05.11.2018;  
опубликована онлайн 10.12.2018.

## References

- [1] Porter M.E. Clusters and the New Economics of Competition. *Harvard Business Review*. 1998. Nov.-Dec., pp. 77-90. Available at: <https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition> (accessed 12.09.2018).
- [2] Maracha V.G., Krasnikova T.S. Relations of the State and Business in the Context of Innovation Clusters Formation in Russia: Typology of Models and Socio-Cultural Factors. *Russia and the World: Global Challenges and Strategies for Socio-Cultural Modernization*. Moscow, FNRSC RAS, 2017, pp. 497–502. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=32403642> (accessed 12.09.2018). (In Russian)
- [3] Bevir M. *Governance: A Very Short Introduction*. Oxford, Oxford University Press, 2012. 152 p.



- [18] Gaman-Golutvina O.V. World Experience of Reforming of Public Administration Systems: Comparative Analysis. *Ezhegodnik RAPN*. Moscow, 2008. (In Russian)
- [19] DiIulio J.J. Bring Back the Bureaucrats: Why More Federal Workers Will Lead to Better (and Smaller!) Government (New Threats to Freedom). West Conshohocken, PA, Templeton Press, 2014. 186 p.
- [20] Maracha V.G. Ideas of "Inclusive" and "Viable" State in Public Administration Practice. *Russia in the context of a new political reality: strategy and development methods*. Moscow, Prospekt, 2016, pp. 174-175. (In Russian)
- [21] Beer S. Brain of the Firm. Second Edition. New York: John Wiley, 1981. 417 p.
- [22] Maracha V. Feedback Mechanisms in Public Administration System: VSM application and institutional factors. Caputo F. (ed.) *Governing business systems. Theories and challenges for systems thinking in practice*. Book of abstracts. 4th Business Systems Laboratory International Symposium. Mykolas Romeris University, Vilnius, August 24-26, 2016, pp. 25-29. Available at: [http://bslab-symposium.net/Vilnius.2016/BSLab-Vilnius2016-e-book\\_of\\_Abstracts.pdf](http://bslab-symposium.net/Vilnius.2016/BSLab-Vilnius2016-e-book_of_Abstracts.pdf) (accessed 12.09.2018).
- [23] Maracha V.G. Feedback Mechanisms in Public Administration System: System-Cybernetic and Institutional Aspects. *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya*. 2017; 4(3):132-137. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29413042> (accessed 12.09.2018). (In Russian)
- [24] Bespalov S.V. Administrative Reform and Problem of Increase in Efficiency of Public Administration in Russia (Constitutional and Political and Organizational Components). *Problemy formirovaniia gosudarstvennykh politik v Rossii*. Moscow, Nauchnyi ekspert, 2006, pp. 151-156. (In Russian)
- [25] Maracha V.G. Economics and "General Social Analysis" from the Perspective of System-Institutional Approach. *System Analysis in Economics – 2016*. Kleiner G.B., Shchepetova S.E. (Eds.) Vol. 1. Moscow, Financial University under the Government of the Russian Federation, 2016, pp. 339-342. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28972451> (accessed 12.09.2018). (In Russian)
- [26] Auzan A.A. et al. Socio-cultural Factors of Innovative Development and Successful Implementation of Reforms. *Report of the CSR*. Moscow, 2017. 187 p. Available at: <http://csr.ru/wp-content/uploads/2017/09/Report-SF.pdf> (accessed 12.09.2018). (In Russian)
- [27] van den Berg L., Braun E., van Winden W. Growth Clusters in European Cities: An Integral Approach. *Urban Studies*. 2001; 38(1):185-205. DOI: 10.1080/00420980124001
- [28] Polterovich V.M. Transplantation of Economic Institutions. *Ekonomicheskaya nauka sovremennoi Rossii = Economics of Contemporary Russia*. 2001; 3:24-50. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=9551521> (accessed 12.09.2018). (In Russian)
- [29] Vygotsky L.S. Thinking and Speech. Ed. 5, rev., Moscow, Publishing house "Labyrinth", 1999. 352 p. (In Russian)

Submitted 12.09.2018; revised 05.11.2018;  
published online 10.12.2018.

#### About the author:

**Viacheslav G. Maracha**, PhD in Philosophy, Leading research fellow at the School of Public Policy, Institute of Social Sciences, The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (bldg.1, 82 Prospekt Vernadskogo, Moscow 119571, Russia); Associate Professor, Department Systems Analysis in Economics, Financial University under the Government of the Russian Federation (49 Leningradsky Prospekt, Moscow 125993, Russia); Associate Professor, Department of Strategic Planning and Management Methodology, National Research Nuclear University MEPhI (Moscow Engineering Physics Institute) (31 Kashirskoe Shosse, Moscow 115409, Russia), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4556-3363>; [maratcha@yandex.ru](mailto:maratcha@yandex.ru)



This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>), which permits unrestricted reuse, distribution, and reproduction in any medium provided the original work is properly cited.

