

# АНТИКРИЗИСНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

Охотский Е.В.\*

## Аннотация

Статья посвящена исследованию фактора глобализации в национальной системе государственного управления. Главная цель – сформировать понимание сущности, организационно-правовых основ, особенностей и важнейших составляющих государственного антикризисного управления в условиях глобализации и негативных проявлений кризиса и санкционных ограничений. В статье представлен анализ конкретного управляющего антикризисного действия с учетом возможностей, трудностей и перспектив перевода страны в русло устойчивого социально-экономического и политического развития. При этом санкции рассматриваются как особый продукт глобализации и однополярного миропорядка. В статье анализируются основные содержательные составляющие, принципы и приоритеты государственной антикризисной стратегии, а также соответствующих антикризисных планов и оперативных решений. Представлены как общие рекомендации, так и анализ реальных мер и механизмов государственного антикризисного управления. Подчеркивается необходимость более профессиональной, гибкой и качественной работы государственного аппарата в условиях кризиса и санкционных ограничений – новый уровень интеграции мер стратегического и оперативного управления, более строгий аудит социально-экономических рисков и трезвый прогнозный расчет возможных сложностей и противоречий. При этом автор избегает однозначных ситуационных суждений, старается дистанцироваться от формальных обобщений, односторонних оценок и идеалистически ориентированных рекомендаций.

**Ключевые слова:** администрирование; антикризисная стратегия; антикризисное управление; волатильность; глобализация; государственное управление; законность; импортозамещение; контранкции; кризис; менеджмент; международное право; санкции; стратегическое планирование.

Сегодня становится все более очевидным, что мировой порядок, сложившийся после окончания Второй мировой войны, во многом себя исчерпал. Свершившимся фактом в контексте нарастающих процессов глобализации стал переход от биполярного миропорядка к монополярному с соответствующими geopolитическими вызовами, глобальными рисками

\* Охотский Евгений Васильевич – доктор социологических наук, профессор кафедры государственного управления и права Международного института управления ФБГОУ МГИМО МИД России, почетный работник высшего профессионального образования Российской Федерации. Адрес: ВПО «Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации». 119454, Москва, проспект Вернадского, д. 76. E-mail: e.ohotskii@mail.ru

и угрозами как для отдельных суверенных государств, так и для мирового сообщества в целом. Количество проблем не только не сокращается, а постоянно увеличивается, растет их непредсказуемость и масштабность негативных последствий. В полной мере касаются они и Российской Федерации с ее трудностями переходного периода, демографическими проблемами, правовым нигилизмом и нравственной деградацией значительной части общества, низкой эффективностью управления (см.: Кара-Мурза, с. 226–233).

Кризисные риски, кардинальные технико-технологические, экономические, военно-стратегические и социально-политические трансформации во многом объясняются «трансцендентной сущностью» глобализации, высокой динамикой общественного бытия, ускоренным обменом научными идеями, технологиями и социально-культурными практиками (Held, 1995). Но далеко не все и не всегда носит позитивный характер. Причем чаще всего в ущерб справедливому и равноправному взаимодействию. Чуть ли не нормой стала подмена рыночной конкуренции политической, разного рода санкциями и силовыми акциями. Не говоря уже о последствиях неравномерности инновационного развития и углубляющемся социальном расслоении, возрастающем недоверии к правящим элитам и бюрократии, усилении ситуативной конкуренции разных укладов и образов жизни (см.: Барабашев, 2016, с. 163–166).

В таких условиях все более актуальной становится задача *поиска более перспективных моделей политического действия и государственного управления*, более эффективных, способных адекватно отвечать на вызовы времени механизмов реализации властных полномочий. Учитывая, конечно, воздействие мощных сил глобализации – концентрации капитала и усиления международной рыночной конкуренции, ускоряющегося технико-технологического прогресса, возможностей телекоммуникационных сетей, демографических и миграционных процессов. Вот почему трудно согласиться с мнением, что глобализация «вряд ли является причиной современных проблем государственного управления». Такое влияние реально и весьма существенно, даже несмотря на то, что оно не всегда прямолинейно и во многом эклектично. Глобализация не только открывает «захватывающие горизонты социального прогресса», но и порождает немало рисков и трудноразрешимых проблем, в том числе в сфере государственного администрирования и хозяйственного менеджмента.

## Фактор глобализации в национальной системе государственного управления

Подавляющее большинство исследователей придерживаются преимущественно взвешенно-консервативных взглядов на проблемы государственного строительства, права и политики. Государство, как и прежде, представляется в качестве ведущего субъекта не только внутристранных и межгосударственных отношений, но и мировых процессов в целом. Именно государство несет ответственность за уровень подготовленности общества и всех органов власти к катастрофам и возможным сбоям в осу-

ществлении социально-экономических, оборонных и антикризисных программ (Malgan, 2008, с. 294).

Лишь немногие убеждены в том, что по мере формирования единого мирового экономического пространства, возрастающего господства транснациональных корпораций и глобализирующихся информационных потоков государства-нации себя изживают, а роль национальных правительств становится ограниченной, а то и вовсе формальной. Исследуя процессуальные закономерности перемещений групп интересов и смены центров принятия решений, обосновывают необходимость создания органов международного управления, наделенных широкими наднациональными полномочиями, а также соответствующими финансовыми, организационными и силовыми ресурсами по типу мировой конфедерации (Rosenaу, 2005).

Ученые отдают должное неуклонно набирающим силу мегарегуляторам, стремятся объективно оценить их статус, энергетический потенциал и историческую перспективу. Процесс скоординированной реализации межгосударственных функций в общемировом контексте обозначают термином «глобальное управление» (Global Governance), главное предназначение которого – «производство глобальных общественных благ общемировой значимости». Основные формы такого регулирования – глобальное сотрудничество и глобальное управление. Причем возможно такое регулирование как в режиме спорадически-стихийного, так и планомерно-осознанного действия с заметным ослаблением его командно-административного измерения (см.: Барабанов, 2006, с. 13–14). Приоритетным становится режим координации, поддержки и стимулирования. Достаточно разнообразен также технологический инструментарий – трансатлантические соглашения, глобальные фонды, международные финансовые и банковские механизмы, международные арбитражные суды, неправительственные некоммерческие организации, многовекторная дипломатия.

Акцентируется внимание и на порождаемых глобализацией слабостях, противоречиях и антагонизмах между центробежными и центростремительными тенденциями. Ведь глобализация не только задает позитивный тренд формирования государств современной эпохи. На повестке дня оказывается немало проблем, решение которых требует серьезных интеллектуальных, материально-финансовых и политических затрат всего мирового сообщества.

Достаточно сослаться на проблемы цветных переворотов, обостряющейся опасности международного терроризма, криминализации миграционных процессов, противоборства «фундаментально разных цивилизационно-бытовых культур разных географических широт и разных людских генотипов» (см.: Енгибарян, 2016, с. 15). Не говоря уже о вопросах безопасности, конвергенции макроэкономической политики, покушении на право суверенного государства проводить самостоятельную политику (Higgott, 2000). Плюс ко всему стремительное распространение ранее неизвестных форм политической, финансово-экономической и технологической гегемонии, международной коррупции, односторонних санкционно-дискриминационных действий. И это при условии, что объективные процессы глоба-

лизации действительно создают немало благоприятного для формирования нового мирового порядка и более дееспособного мирового хозяйства.

Тем не менее в реальной жизни следует полагаться прежде всего на свои силы и свои ресурсы, не рассчитывать на возможности так называемого мирового правительства (World Government), о котором много говорится и уже немало написано (Блинов, 2003; Лебедева, 2013). Пока такого правительства нет, и, похоже, оно вряд ли появится в обозримом будущем. В мире, раздираемом непримиримыми экономическими, социальными, национальными и идеино-политическими противоречиями, многие из которых самого высокого ценностного уровня, такое правительство невозможно в принципе. Попытки же доказать обратное, научно обосновать возможность мегасубъекта общемирового управления, как пишет Г.Х. Шахназаров, затея авантюристическая. Продвижение к единому мировому регулятору вовсе не закономерность развития человеческой цивилизации, а скорее хорошо закамуфлированная форма массированной атаки на суверенитет национальных государств (Шахназаров, 2015, с. 461–466), что ничего общего не имеет с действительно конструктивным и социально справедливым решением задач противодействия «глобальной смуте» и «планетарному хаосу».

Неслучайно в момент максимального кризисного напряжения «великой мировой рецессии (2008 г.)», украинского и сирийского кризисов 2015–2016 гг. согласовать, а тем более скоординированно реализовать на практике антикризисные меры по-настоящему не удалось ни «Великой восьмерке», ни усилиями на уровне G20, ни решениями Контртеррористического комитета Совета Безопасности Организации Объединенных Наций (Россия и мир, 2014, с. 8–27, 654–674). Вряд ли проблемы такого рода смогут снять и международные альянсы типа Транстихоокеанского партнерства и Трансатлантического соглашения о свободной торговле и инвестиционном партнерстве, даже несмотря на то, что в общемировом масштабе по мере развития процессов глобализации все четче просматриваются «трансформации традиционных правительственные структур в направлении централизации» (Иванов, 2002, с. 9).

Поэтому вовсе не удивительно, что наблюдаются откаты к авторитаризму и демонтажу демократических ценностей. Управляющие действия национальных властей нередко выглядят бюрократически и антигуманно, сопровождаются обширной номенклатурой ограничений и запретов, противоправных предписаний, злоупотреблений доверием и коррупцией (Куриц, 2010, с. 251–272; Торкунов, 2015, с. 12–14; Охотский, 2015, с. 65).

Международное сообщество давно усвоило, что *в условиях глобализации бюрократизм и коррупция перестают быть сугубо национальным явлением*, причиняют невосполнимый материальный, политический и моральный вред не только национальным интересам, но и всему мировому сообществу. Поэтому понятно, почему этим вопросам уделяется столь пристальное внимание, разрабатываются соответствующие концепции, подписываются конвенции, утверждаются планы и реализуются соответствующие маршрутные карты, проводятся научно-практические конференции

и саммиты. Предметом особого внимания стали вопросы гарантированности государственного суверенитета и личной безопасности высших должностных лиц государств, вне зависимости от того, насколько самостоятелен и независим курс государственной политики, который они проводят у себя дома и на международной арене (Перкинс, 2005). Не учитывать подобные моменты вряд ли разумно и продуктивно, причем как с научной и практической, так и с чисто человеческой точки зрения.

Будущее, как нам представляется, не за всемирным правительством и не за мировым доминированием, а за эффективным государственным управлением во имя роста национальных экономик и благосостояния людей (Медведев, Выступление, 2016) каждой конкретной страны, за добной волей и искренним стремлением к конструктивному компромиссу между силами глобализации и незыблемости национальных суверенитетов. Даже делегируя часть своих властных полномочий надгосударственным органам, государство должно оставаться ведущим источником власти с правом императивной реализации конкретных управленческих функций.

Руководствуясь этим принципом, наша страна всегда выступала и сейчас выступает против любых проявлений высокомерного международного превосходства, а тем более силового доминирования. Россия всегда была среди самых последовательных сторонников равноправного межгосударственного партнерства, взаимовыгодного и взаимоуважительного сотрудничества<sup>1</sup>. И в нынешних непростых условиях Российской Федерации делает все зависящее от нее для того, чтобы межгосударственное сотрудничество было не только взаимовыгодным, но и обеспечивало реальный суверенитет народов, развивалось по пути цивилизованного (не дискриминации, а на прочной основе международного права и общепринятых моральных принципов) общественного развития.

Глобализация привносит в жизнь современного общества немало неопределенностей, связанных с переходом:

– от *традиционного общества к современному обществу высокого модерна*, т.е. от общества индустриального к информационно-постиндустриальному, от общества локального к нелинейному и глоболокальному. А значит, от национальной экономики к экономике общемирового масштаба с соответствующими мировыми центрами экономической инициативы и концентрации политico-управляющего влияния (Кравченко, 2016, с. 5–10; May, 2016, с. 35–92; Гаман-Голутвина, 2015, с. 143–165), от традиционных культурных ценностей к скепсису и разочарованиям, к серьезному духовно-культурному шоку, разломам и рискам.

В таком контексте существенно меняются традиционные представления о государственном суверенитете и государственном администрировании, усиливается господство международного финансового капитала и транснациональных корпораций (ТНК). Некоторые из них берут на себя не только роль ведущей производственно-экономической и организующей, но и политической и контрольно-надзорной силы. Причем не только в финансово-экономической, но и политической, культурной и нравственной сферах. Делается это под прикрытием демагогических рассуждений о кри-

зисе культуры, преодоления «статики культуры» и создания современной альтернативной культуры (Клямкин, 2011, с. 377). Тем более что финансово-экономическая основа под такие трансформации подведена достаточно мощная: на ТНК сегодня приходится более половины мирового промышленного производства и почти 63% внешней торговли. На площадках ТНК реализуется до 80% патентов и лицензий на изобретения и научные открытия ([Works.doklad.ru\view\Ij0nfgnqDVQ/2.html](http://Works.doklad.ru/view/Ij0nfgnqDVQ/2.html));

– от *национально-государственной идентичности к плюрализации национально-государственной идентичности*. А вслед за этим к формированию унижающей человеческое достоинство глобальной «иерархии государств» (Блинов, 2003, с. 85). Почти расхожими стали утверждения типа того, что глобализация – это кризис национальной автономности, разрушение традиционных структур социально-политического контроля и формирование устойчивого доминирования более сильного. Не обращается внимания даже на то, что глобализация порождает новые, весьма опасные для человечества формы преступности – финансовую мафию, международный терроризм, торговлю оружием, женщинами и человеческими органами, коррупцию, киберпреступность. Некоторыми футурологами доказывается, что недалек тот час, когда государства-нации в условиях такого глобального мира не смогут надлежащим образом выполнять свои функции, станут неконкурентоспособными и превратятся в ненужный институт (Хелд, 2004, с. 3), их место займут мощные всемирно регулирующие структуры. Будущее покажет, насколько справедливы такого рода утверждения, но то, что потенциал национального государства далеко не исчерпан, – это очевидно;

– от *централизации к децентрализации* политico-управленческих отношений. Если еще не так давно перечень негосударственных субъектов международного взаимодействия ограничивался в основном немногочисленными политическими и военными союзами и банками, то сегодня в этот перечень вошли ТНК, глобальные СМИ, мировые рейтинговые агентства, глобальные социальные сети. Все более влиятельными становятся всевозможные неправительственные организации, фонды, альянсы и элитные клубы с их многочисленными, весьма коварными экспертно-рекомендательными проектами и рецептами для того, чтобы, говоря словами Дж. Ная, «заставить других делать то, чего хочется самому» (Nye, 2002, с. 8). В центре внимания таких структур находятся практически все болевые аспекты современного бытия – политические, финансовые, кадровые, военно-силовые, информационные: президентские и парламентские выборы, бюджетные процессы, рыночная конъюнктура на энергетических и сырьевых рынках, миграционные кризисы, протестные выступления в форме майданов, провокационных флешмобов и перформансов;

– от *национальных элит к формированию правящего «суперкласса глобального мира*», обладающего реальным политическим влиянием, реальными финансовыми возможностями и реальными рычагами управляющего воздействия для реализации соответствующих, в том числе корыстных стратегий. Мировая элита сейчас насчитывает примерно шесть тысяч человек. В ее рядах весьма влиятельные люди мультинационального клана по-

литиков, бизнесменов, деятелей культуры и владельцев СМИ. В их руках немалая часть власти и неформальные механизмы регулирования, во многом превосходящие реальные возможности президентов, правительств и парламентов, огромные по масштабам и влиятельности на общественное сознание возможности трансграничного сетевого взаимодействия.

Произошли также серьезные трансформации в части изменения ресурсов влияния. Причем не только с помощью инструментария международного финансового рынка, способного мгновенно перемещать в мировом пространстве огромные денежные ресурсы, но и с помощью средств массовой коммуникации, театра, музеино-выставочной деятельности, кино- и телепродукции, научных семинаров, международных олимпиад, фестивалей, благотворительности, ярких брендов и символики. Интернет-проводники превращаются в каналы политических провокаций, мобилизации сторонников оранжевых переворотов и организации «управляемого хаоса». Дошло до того, что уже проводятся международные научные конференции типа «Мир без завтра», рисуются карты новых «территорий хаоса», разрабатываются модели «апокалиптического будущего» и «неизбежности ядерных столкновений».

В таких условиях обеспечивать государственный суверенитет и эффективно управлять государством очень непросто. Ведь социально-правовой основой эффективного социально ориентированного управления является не управляемый хаос, а истинная демократия, законность, гражданская солидарность. *Никакие наднациональные структуры, сколь мощными и авторитетными они бы ни были, без участия национальных государств не в состоянии* конструктивно решать проблемы повседневного человеческого бытия. В этом смысле, наверное, в чем-то правы идеологи антиглобалистской направленности с их стремлением сделать более справедливыми принципы и технологии свободного рынка и всемирной торговой организации, ввести дополнительные налоги на сверхприбыли, активизировать борьбу с отмыванием денег и коррупцией, повысить роль институтов гражданского общества.

## Санкции – продукт глобализации и попыток сохранения однополярного миропорядка

Политика контрсанкционного действия является сегодня важнейшей составляющей антикризисной стратегии Российской Федерации. И это неслучайно и во многом определяется объективными процессами глобализации с ее экономическими негативами и интенсивной политизацией торгово-экономических, технико-технологических и межкультурных отношений. Санкции – наиболее яркое проявление такой политизации. Дискриминационные санкции уже не являются чем-то новым и исключительным. Мировое сообщество давно согласилось с тем, что санкции сегодня превратились в рядовой инструмент международной практики. Более того, не будет большой ошибкой представлять санкции не только как инструмент, но и как фактор усиления межгосударственных и внутрина-

циональных противоречий, обострения антагонизма между внутренней и внешней политикой государства.

Хотя легитимно обоснованные санкции в практике регулирования межгосударственных и внутригосударственных отношений действительно необходимы, во многом являются очищающим, сдерживающим и стимулирующим ресурсом. Отрицать это контрпродуктивно и вряд ли разумно. Главное, чтобы санкции были направлены против истинного, а не специально назначенного виновника.

Применение принудительных мер односторонней (помимо воли международного сообщества в лице Совбеза ООН) санкционной направленности не способно ослабить, а тем более снять политические, социально-экономические, межэтнические и другие противоречия. Напротив, оно формирует новые неопределенности и порождает дополнительные риски, ведет к расширению конфликтного пространства, чревато серьезными материальными и репутационными потерями. Не говоря уже о кризисе самих административно-управленческих структур, провалах политических парадигм и слабости практик их реализации (Барабашев, 2016, с. 164).

Дискриминационные санкционные действия, по большому счету, еще не только не решили ни одной серьезной проблемы, но и создают новые, порождая в расширенном масштабе правовой нигилизм, стимулируя политический авантюризм и подталкивая мировое сообщество к новой глобальной конфронтации. Примеров тому великое множество – от карибского кризиса и вьетнамской войны до «борьбы» Украины за европейский выбор и антидопинговой истерии вокруг российской олимпийской команды. Вот почему в кризисно-санкционных условиях трудно переоценить значимость доверия общества к государству, властям и политическим лидерам.

Стратегия противодействия санкциям в управленческой практике современного российского государства реализуется в русле общего антикризисного курса по двум генеральным направлениям.

Первое направление – мероприятия внешней контрсанкционной направленности:

- а) разработка специального контрсанкционного законодательства и формирование соответствующих антисанкционных правовых механизмов;
- б) запрет для определенных физических и юридических лиц зарубежных активов;
- в) ограничительные меры по линии промышленного производства, мясомолочного, растениеводческого, цветочного и рыбопромыслового бизнеса с обязательной утилизацией контрабандных санкционных товаров, поступающих из стран, включившихся в систему антироссийских санкций. Параллельно предусмотрено стимулирование межгосударственного сотрудничества и внешнеторговых контактов по линии Таможенного союза, БРИКС, ШОС, АТЭС и АСЕАН;
- г) приостановка сотрудничества с США в области утилизации избыточного оружейного плутония, энергетической и атомной сферах. Но с оговоркой: отмена такого решения и возврат к прежним договоренностям в области ядерного разоружения с нашей стороны возможны. Правда,

- условия возврата в исходную точку достаточно жесткие: отмена со стороны США антироссийских санкций и выплата соответствующих компенсаций, отмена закона Магницкого и закона о поддержке свободы Украины, сокращение военного присутствия США на территории стран-членов НАТО, отказ от политики недружественных действий и конфронтации с Россией;
- д) повышение почтовых пошлин и усиление контроля за работой международных Интернет-магазинов, ужесточение контроля качества товаров, поступающих из стран, включившихся в санкционный процесс против России;
  - е) запрет использования воздушного пространства для транзитных рейсов европейских и американских авиакомпаний в регионы Восточной Азии, ужесточение правила использования транссибирских маршрутов;
  - ж) свертывание некоторых межкультурных, межрелигиозных и дипломатических контактов, переориентация туристических потоков на курорты России с параллельным развитием отечественной туристской инфраструктуры.

Все эти меры – реакция Российской Федерации на недружественную политику санкций, попытки говорить с нашей страной языком глобального превосходства и ультимативной тональности и выборочного сотрудничества. Позиция России принципиально иная: решение самых сложных вопросов международного бытия должно находиться не в конфронтационной, а в конструктивной плоскости. Это касается и пошагового выхода из режима санкций. Не Россия инициировала санкции, не наша страна занимается эскалацией санкционного давления и введением санкций в кодифицированный режим, и не мы, судя по заявлениям российского руководства, будем инициировать их отмену.

Второе направление – антисанкционные мероприятия, реализуемые внутри страны.

В сфере *правового регулирования* сформирована гибкая законодательная база контрсанкционного действия. В ее основе Устав ООН, Всеобщая декларация прав человека, Концепция внешней политики Российской Федерации от 12 февраля 2013 г., соответствующие федеральные законы, указы главы государства и постановления Правительства.

В *экономической сфере* взят курс на импортозамещение, создание национальных производств, конкурентоспособных на глобальных рынках, приватизацию крупных пакетов государственных активов, стимулирование инвестиционной активности (государственной и частной, внутренней и внешней), более грамотное использование налоговых инструментов, оздоровление предпринимательского климата. Введены также соответствующие защитные меры. Начал функционировать механизм деофшоризации, больше внимания стали уделять вопросам сокращения бюджетного дефицита, совершенствования федеративных отношений и активизации региональной политики, прежде всего с точки зрения повышения качества межбюджетных связей, сокращения дисбаланса в социально-экономическом

положении регионов и прекращения «стягивания» экономики в центральные районы. Важной формой разрушения финансовой изоляции страны стали выход на международные долговые рынки и размещение евробондов на приемлемых для нашей страны условиях.

В сфере *науки и инновационного развития* на практические рельсы поставлен вопрос конвертации достижений фундаментальной науки в конкретные практические результаты, создаются современные наукоемкие кластеры, повышается интеллектуальный потенциал наукоградов и технико-внедренческих зон.

В *международной политике и дипломатии* формируется внешнеполитический курс с опорой на собственные материально-технические, финансово-экономические, научно-инновационные, интеллектуально-кадровые ресурсы; активизируются деловые контакты с международными институтами. При этом постоянно подчеркиваем, что Российская Федерация в любой момент готова к переговорам с любым искренне заинтересованным партнером по поводу поэтапного выстраивания общего торгово-экономического, научно-технического и культурного пространства.

В части совершенствования *механизма государственного управления* – переход к «новой модели его организации» на основе проектной модели, дебюрократизации, ужесточения борьбы с коррупцией, перевода аппарата в режим единого, хорошо скоординированного действия. Все это в условиях кризиса и санкционной дискриминации не просто важно, а жизненно необходимо. В противном случае, как в свое время писал, исследуя кризисные процессы, А.А. Богданов, – дисфункции, неорганизованность, грандиозное расточение общественных сил, формирование атмосферы всеобщей неуверенности.

За решениями последовали и конкретные действия. За краткий временной отрезок стране удалось обеспечить не только относительную устойчивость социально-экономической системы, но и добиться некоторых успехов. Наметилась положительная динамика промышленного и сельскохозяйственного производства, инфляция пошла вниз, стабилизировался валютный курс, снизились темпы падения розничного товарооборота. Стремимся, как сказал на Инвестиционном форуме в Сочи Д.А. Медведев, *«рейти от модели управления по поручениям к управлению по результатам* и обеспечить тем самым «новое качество государственного управления».

Отечественные эксперты считают, что российская экономика уже прошла нижнюю точку спада и входит в топ-10 стран с точки зрения инвестиционной привлекательности. Международное рейтинговое агентство «Fitch» прогнозирует, что Россия уже в скором будущем «войдет в режим умеренного экономического роста» (Информация, 2016, с. 4). Агентство Moody's тоже изменило свой прогноз по суверенному рейтингу России с негативного на стабильный. Если же сбудутся прогнозы Центра стратегических разработок о выходе Российской Федерации в ближайшие пять лет на 3–4% среднегодового экономического роста, то это станет убедительным показателем реальной эффективности нынешнего антикризисного управления.

## Антикризисная стратегия, ее принципы и приоритеты

Антикризисная стратегия и соответствующие ей программы, планы и дорожные карты детерминированы тем, что кризис – это эпоха, требующая нередко неординарных решений и кардинальных преобразований, основанных на системном переосмыслении сложившихся понятий и ставших давно привычными действий. Прежде всего на основе всестороннего анализа причин кризисных тенденций – энтропии внешней среды, негибкости политическо-управленческого процесса, дефицита ресурсов, рискованности нововведений, организационной атрофии, приверженности к бюрократическим методам управления.

Понимание этого для нас особо важно, если учесть недостаточную гибкость, неповоротливость и низкую эффективность сложившейся в стране системы государственного управления (Медведев, 2016). Работа государственного аппарата должна быть на порядок более гибкой и качественной, способной не допускать неконтролируемое развитие ситуации. Необходимы новый уровень интеграции мер стратегического действия и более качественный аудит социально-экономических рисков, прогнозный расчет и соответствующим образом выстроенный процессуальный механизм принятия и реализации управленческих решений.

Если основными приоритетами планов кризисных периодов конца девяностых – второй половины нулевых годов были задачи защиты общества от кризисного шока, сохранения жизнеспособности финансово-банковской системы, снижения рисков стагфляции и наращивания человеческого потенциала, то нынешними планами обеспечения стабильного социально-экономического развития предусматривается новый пакет мер. Они касаются: а) диверсификации экономики; б) оздоровления инвестиционного климата; в) преодоления структурных перекосов; г) оптимизации бюджетных расходов; д) стимулирования конкуренции; е) решения социальных проблем в соответствии с установлениями майских указов главы государства.

В перечне приоритетных направлений антикризисного действия:

1. Оптимизация налогового и таможенного режимов, ослабление фискального давления на бизнес, формирование бюджета с учетом приоритетных государственных проектов, существенная финансовая поддержка программ импортозамещения.
2. Более строгое отношение к принципам и нормам антимонопольного законодательства, гибкое правовое обеспечение рыночной конкуренции, технологическое, в том числе экологическое перевооружение производства, особое внимание вопросам роста производительности труда.
3. Диверсификация экономики, повышенное внимание отраслям, которые позиционируются в качестве ключевых точек роста. Основа: стратегическое программно-целевое планирование, стимулирование инновационного развития, повышение эффективности корпорации по поддержке малого, среднего и индивидуального предпринимательства, поддержка экспорта несырьевой продукции.

4. Оптимизация банковской системы, централизация банковского надзора, таргетирование инфляционных процессов. Причем не только и не столько путем наращивания зарубежных заимствований и до-капитализации из государственных резервов, сколько путем оптимизации реестра системно значимых банков, санации, лишения лицензий неустойчивых и проводящих рискованную кредитную политику финансовых организаций, развития национального долгового рынка. Речь идет о формировании более «эффективных институтов управления деньгами», создании сети лизинговых центров, об обеспечении единого подхода к решению вопросов ликвидации, лицензирования и санации во всех секторах финансового рынка страны.
5. Сокращение бюджетных расходов, перекрытие каналов социально малооправданных, а тем более коррупционно организованных трат, прекращение кредитования других стран и зарубежных корпораций при параллельной активизации сотрудничества в формате зон свободной торговли.
6. Деофшоризация экономических отношений, упрочение правовых основ проведения амнистии находящихся за рубежом активов, запрет компаниям, зарегистрированным в иностранной юрисдикции, пользоваться ресурсами государственной поддержки.
7. Снятие проблемы несбалансированности региональных бюджетов, введение фиксированных процентных ставок по дотациям, более строгое исполнение принципов межбюджетных и межведомственных отношений. Существенные меры предусматриваются в части сокращения количества регионов, находящихся в зоне повышенного кризисного риска, создания территорий опережающего развития и экономического роста, превращения моногородов из депрессивных индустриальных зон в территории новых возможностей.
8. Реализация действенных мероприятий по противодействию коррупции, прежде всего в части усиления контроля за доходами, расходами и имуществом должностных лиц и членов их семей, по сокращению разрыва между доходами руководителей и оплатой труда подчиненных. Особое внимание – антикоррупционному очищению правоохранительных органов, системам закупок для государственных и муниципальных нужд, образования и здравоохранения.
9. Обновление механизма государственного управления, приближение его к стандартам системы «нового государственного администрирования»: ориентация на цели экономического роста и социальной государственности, формирование единого механизма налогового, таможенного и другого фискального контроля, разрушение всего того, что снижает качество государственного администрирования (популизм, бумаготворчество, «деловой туризм», запутанность процедурно-процессуальных технологий, несовершенство контроля и надзора), перемещение от ситуационного решения проблем к созданию институтов, гарантирующих решение такого рода проблем в автоматическом режиме.

## Россия на пути к управленческой модели, адекватной кризисным вызовам современности

Для того чтобы реформы были успешными и перспективно оправдаными, их осуществление должно быть комплексным, все государственные органы и структуры муниципального уровня должны быть переведены в режим *хорошо скординированного совместного антикризисного действия*.

Многое зависит от объективно сложившихся конкретно-исторических условий, но также и от качественных характеристик субъективного фактора. Планируя антикризисное и посткризисное развитие, нельзя опираться лишь на текущее, сиюминутное восприятие реальной действительности. Базис эффективного антикризисного управления – научность предвидения, креативность управления, правовая законность, цивилизационная идентичность, четкость ценностных ориентиров.

Антикризисная стратегия должна включать:

во-первых, *анализ и диагностику кризисной ситуации*. В том числе с использованием предложенной в свое время Э. Демингом «технологии постоянного улучшения» в рамках каждого этапа управленческого цикла – планирования (Plan), исполнения (Do), контроля (Chek) и воздействия (Fct) (Камолов, 2016, с. 95–103). Главное – максимально ранняя стадия выявления потенциальных кризисных угроз и оперативность введения в действие соответствующих антикризисных финансово-экономических, правовых, кадровых, контрольно-надзорных и иных механизмов. Весьма полезными субъектами антикризисного научно-аналитического мониторинга могут стать конкурирующие между собой центры проблемного анализа и управленческого проектирования. Значимость такого рода структур трудно переоценить, особенно если в них заняты признанные управленческие авторитеты, инновационно мыслящие аналитики, в том числе оппозиционной ориентации.

В России такие структуры имеются. Примером может служить Совет по стратегическому развитию и приоритетным проектам при Президенте Российской Федерации, Экспертный совет при Правительстве РФ, Институт народно-хозяйственного прогнозирования РАН, исследовательские центры НИУ ВШЭ, РАНХиГС, Агентство стратегических инициатив (АСИ). Существенный вклад вносит Столыпинский клуб – экспертная площадка политиков, ученых-экономистов и практиков рыночной сферы; Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования (ЦМАКП);

во-вторых, *выявление и мониторинг зон наибольшей кризисной опасности*, организацию непрерывного в режиме реального времени контроля состояния управляемого объекта (обязательно с участием институтов гражданского общества), обеспечивающего оперативное получение нужной информации, грамотный выбор приоритетов и своевременное принятие соответствующих антикризисных управленческих решений в форме соответствующих антикризисных решений, планов, программ и технологий;

в-третьих, юридическое закрепление антикризисных мер в форме *научно обоснованной государственной антикризисной стратегии* и соответству-

ющих дорожных карт ее реализации. Причем все это в полном соответствии с научными принципами государственного управления, конституционными принципами и юридическими установлениями действующего национального законодательства и международного права;

в-четвертых, *определение приоритетов антикризисной политики*, формирование институциональной среды, позволяющей решать проблемы, связанные как с кризисной ситуацией, так и с дискриминационной санкционной политикой. Центральное звено – стратегическое видение перспектив развития кризисной ситуации, своевременная фиксация коррупционных, бюрократических, информационных и иных управлеченческих шумов, «упреждающее управление» с ориентацией на конкретный результат. С этой точки зрения будет полезен зарубежный опыт оптимизации функций управления, организации государственно-частного партнерства, стандартизации и регламентации служебной деятельности, расширения участия общества и его институтов (бизнеса, профсоюзов, научно-образовательных центров, экспертных советов, государственно-общественных комиссий, медиа-структур, интернет-порталов, волонтерского движения) в реализации государственных функций;

в-пятых, *целеориентированную модернизацию механизма государственного управления*, мобилизацию правительственные структур на снятие факторов торможения и преодоление кризисных заторов. Сделать это можно за счет совершенствования антикризисного законодательства и точечного совершенствования социально-правовых механизмов его реализации; кадровой оптимизации аппарата управления и его удешевления; антикризисной профессионализации персонала и ужесточения исполнительской дисциплины; рационализации бюджетных расходов; демократизации управлеченческой деятельности; внедрения единых информационных регистрационных систем, бичмаркетинга и технологий SMART; более эффективного использования возможностей местного самоуправления; установления более строгих пределов персональной ответственности. Действенным инструментом стимулирования служебной деятельности может стать переход на эффективный контракт;

в-шестых, формирование эффективной команды реформаторов с соответствующим набором политico-профессиональных компетенций и личностных качеств. В том числе в формате специальных «проектных оффисов» по всем наиболее значимым проектам и приоритетным направлениям управляющего действия<sup>2</sup>. Не исключен также вариант *специального комитета антикризисного управления* высшего государственного статуса – своего рода «генерального штаба» политического, ресурсного и организационно-межведомственного обеспечения антикризисной стратегии. Создание специального антикризисного органа высшего уровня позволит устраниить дублирование, повысить уровень персональной ответственности, четче разграничить управление стратегическое от управления текущего, ситуативного;

в-седьмых, *разрушение сложившегося в обществе стереотипно негативного восприятия чиновника* большей заботой о профессионализме и нрав-

ственной прочности государственной службы, созданием действенной системы оценки качества служебной деятельности, формированием благоприятной социальной среды для привлечения на службу высокопрофессиональных, перспективных и наиболее достойных в моральном отношении специалистов;

*в-восьмых, специальное научно-образовательное и просветительско-пропагандистское сопровождение антикризисной стратегии: общественно-экспертный аудит эффективности проводимых мероприятий, популяризацию реформ, максимально возможное расширение контактов государственного аппарата с общественностью, в том числе на площадках международных организаций, активизация государственно ориентированных и конструктивно настроенных оппозиционных средств массовой информации. В соответствующих вузовских учебных планах целесообразно сформировать специальный цикл учебных дисциплин антикризисного блока – кризисная экономика, конституционное и международное право, стратегическое управление, антикризисное управление, противодействие коррупции и дебюрократизация управления, государственный аудит. Концентрация внимания на этом направлении поможет *вооружить* специалистов необходимыми научными знаниями; *обогатить* профессионально-квалификационный багаж специалистов убедительными доказательствами того, что в условиях кризисных дисбалансов политика противодействия кризисным проявлениям не просто желательна, а жизненно необходима; *сформировать* необходимый набор компетенций, который позволит не только грамотно использовать соответствующую управленческую информацию, но и овладеть современными приемами практической антикризисной деятельности;*

*в-девятых, учет международной конъюнктуры.*

Управление в условиях глобализации, а тем более в кризисно опасной ситуации, как видим, связано со многими неопределенностями, с ломкой многих устоявшихся взглядов и обычаев, укоренившихся убеждений и традиций. Изменить сложившиеся институты и практики очень непросто, это требует немало сил, энергии, больших интеллектуальных, материальных и временных затрат. Какого-то единого рецепта здесь не существует. Ясно лишь одно – антикризисные решения и последующие действия по их реализации должны быть системными, конкретными, последовательными, ответственными и вариативными.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Барабанов О.Н. Глобальное управление как тема для научного анализа // Антиглобализм и глобальное управление. Доклады, дискуссии, справочные материалы. – М., МГИМО-университет. – 2006. – С. 10–32.
2. Барабашев А.Г. Кризис государственного управления и его влияние на основные административные парадигмы государства и бюрократии // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2016. – № 3. – С. 163–194.
3. Блинов А. Национальное государство в условиях глобализации: контуры построения политico-правовой модели формирующегося глобального порядка. – М.: МАКС Пресс, 2003.
4. Глобальные тенденции – 2015 // Глобализация: проблемы, перспективы. Государственная служба за рубежом / Отв. ред. Г.И. Иванов. – М., 2002.
5. Енгибарян Р.В. ХХI век: исламский вызов. – М.: Норма. – 2016.
6. Камолов С.Г., Меркулов М.В., Шитенкова Е.В. Применение цикла PDCA при реализации Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 596 «О долгосрочной государственной экономической политике» // Инновации и инвестиции. – 2016. – № 7. – С. 95–103.
7. Кара-Мурза С.Г. Кризисное обществоведение. В двух частях. – М.: Научный эксперт, 2011. – Часть 1.
8. Кара-Мурза С.Г. Кризисное обществоведение. В двух частях. – М.: Научный эксперт, 2012. – Часть 2.
9. Кравченко С.А. Риски в нелинейном глоболокальном социуме. Монография. – М.: МГИМО (У) МИД России, 2009.
10. Куда ведет кризис культуры? Опыт междисциплинарных диалогов / Под общ. ред. И.М. Клямкина. – М.: Новое издаательство, 2011.
11. Куриц С.Я., Воробьев В.П. Болезни государства. Диагностика патологий системы государственного управления и конституционного права: 2-е изд. – М.: Национальное обозрение, 2010.
12. Лебедева М.М., Харкевич М.В., Касаткин П.И. Глобальное управление: монография. – М.: Издательство МГИМО-университета, 2013.
13. Мая В.А. Кризисы и уроки. Экономика России в эпоху турбулентности. Монография. – М.: Институт Гайдара, 2016.
14. Медведев Д.В. Выступление на XV Международном инвестиционном форуме «Сочи-2016». Сочи. 30 сентября 2016 г.
15. Охотский Е.В., Охотский И.Е. Международно-правовые стандарты противодействия коррупции и ее имплементация в российскую практику // Публичное и частное право. – 2015. – № III (XXVII). – С. 64–77.
16. Перкинс Дж. Исповедь экономического убийцы. Монография. Пер. с англ. Предисловие и ред. русского издания Л.Л. Фитуни. – М.: Pretext, 2005.
17. Россия и мир: анатомия современных процессов. Сборник статей / Под ред. Е.А. Нарочницкой. – М.: Международные отношения, 2014.
18. Сравнительная политология / Под общ. ред. О.В. Гаман-Голутвиной. – М.: Аспект Пресс, 2015.

19. Торкунов А.В. По дороге в будущее– 2 / Отв. ред. А.В. Малыгин. – М.: Аспект-Пресс, 2015.
20. Хелд Д. Макгрю Э., Гольдблatt Д., Перратон Дж. Глобальные трансформации: Политика, экономика, культура / Пер. с англ. – М.: Практис, 2004.
21. Шахназаров Г.Х. Идеи мирового порядка... // История российской политической науки. Научное издание / Под ред. Ю.С. Пивоварова, А.И. Соловьева. – М.: Аспект Пресс, 2015. – С. 461–466.
22. Abbott K. W. et al. (ed.). International Organizations as Orchestrators. Cambridge University Press, 2015.
23. Djessop B. The Future of the State in an Era of Globalization // International Politics and Society. 2003. N. 3. P. 30–46.
24. Malgan G. The Art of Public Strategy. Mobilizing Power and Knowledge for the Common Good. – Oxford. Oxford University Press. 2008.
25. Nye J. The Paradox of American Power: Why the World's Only Superpower Can't Go It Alone. Oxford: Oxford University Press. 2002.
26. Held D. Democracy and the Global Order. Cambridge: polity Press. 1995.
27. Higgott R. Globalisation and the Welfare State "Second ASEF Young Parliamentarians Meeting"/ Portugal. 31 March–2 April. 2000.
28. Hessen S. The Rights of Man in Liberalism, Socialism and Communism // Human Rights. London. 1949. P. 108–142.
29. Riesman D., Glazer N., Denner R. The Lonely Crowd: a Study of the Changing American Character. Yale University Press, 2001.
30. Rosenau J.N. Globalization, Security, and the Nation State. Paradigms in Transition / Ed. by E. Aydinli and J. N. Rosenau. Published by State University of New York Press, Albany, 2005.

## ДОКУМЕНТЫ

1. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. N 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления».
2. Концепция внешней политики Российской Федерации. Утверждена Президентом Российской Федерации 12 февраля 2013 г.
3. Программа антикризисных мер Правительства Российской Федерации на 2009 год. Принята Правительством Российской Федерации 19 июня 2009 г.
4. Перечень первоочередных мер Правительства Российской Федерации по борьбе с последствиями мирового финансового кризиса. Введены в действие 23 октября 2010 г.
5. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 27 января 2015 года N 98-р. «План первоочередных мероприятий Правительства Российской Федерации по обеспечению устойчивого развития экономики и социальной стабильности в 2015 году».
6. План действий Правительства Российской Федерации, направленных на обеспечение стабильного социально-экономического развития Российской Федерации в 2016 году. Утвержден Правительством Российской Федерации 18 февраля 2016 г.

## ПРИМЕЧАНИЯ

- 
- <sup>1</sup> Путин В.В. Выступление на XX Петербургском экономическом форуме 17 июня 2016 года. [Presentation at the XX St. Petersburg Economic Forum, 17 June, 2016].
- <sup>2</sup> Путин В.В. Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию РФ 3 декабря 2015 года. [The message of the President of the Russian Federation to the Federal Assembly of the Russian Federation on 3 December, 2015].

# ANTI-CRISIS GOVERNANCE IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

---

**Okhotsky Evgeny V.**

Doctor of sociological Sciences, Professor of the Department of Public Administration and Law, International Institute of Management, MGIMO University, Honorary worker of higher professional education of the Russian Federation.

Address: MGIMO University, 76 Vernadskogo Av., Moscow 119454, Russian Federation.

E-mail: e.ohotskii@mail.ru.

### Abstract

The article is devoted to the study of the globalization factor in the national system of public administration. The main goal is to create understanding of the entity, organizational and legal basics, characteristics and key components of state anti-crisis management in the context of globalization and the negative effects of the crisis and sanctions restrictions. The article presents the analysis of a specific Manager of anti-crisis actions, taking into account opportunities, difficulties and prospects of moving in the direction of sustainable socio-economic and political development. While sanctions are considered as a special product of globalization and a unipolar world order. The article analyzes the basic aspects, principles and priorities of state anti-crisis strategy and the respective crisis management plans and operational decisions. Presented as General recommendations, and analysis of real measures and mechanisms of state anti-crisis management. Emphasizes the need for a more professional, flexible and high-quality work of the state apparatus in crisis and sanctions restrictions – new level of integration of measures for strategic and operational management, a more rigorous audit of socio-economic risks and projected a sober calculation of the possible difficulties and contradictions. The author avoids unambiguous situational judgment, trying to distance themselves from formal generalizations, one-sided assessments and idealistically oriented recommendations.

**Keywords:** administration; anti-crisis strategy; crisis management; volatility; globalization; public administration; legality; import substitution; counter-sanctions; crisis; management; international law; sanctions; strategic planning.

**Citation:** Okhotsky, E.V. (2017). Anticrizisnoe gosudarstvennoe upravlenie v usloviakh globalizatsii [Anti-Crisis Governance in the Context of Globalization]. *Public Administration Issues*, no 1, pp. 213–232 (in Russian).

## REFERENCES

1. Abbott, K.W. et al. (ed.) (2015). *International Organizations as Orchestrators*. Cambridge University Press.
2. Barabanov, O.N. (2006). Globalnoe upravlenie kak tema dlya nauchnogo analiza. V knige: *Antiglobalizm i globalnoe upravlenie. Doklady, disskussii, spravochnye materialy* [Global Governance as a Topic for Scientific Analysis. In: The Anti-Globalization and Global Governance. Reports, Discussions, Reference Materials]. Moscow: MGIMO-University, pp. 10–32.
3. Barabashev, A.G. (2016). Krizis gosudarstvennogo upravleniya i ego vliyanie na osnovnye administrativnye paradigmy gosudarstva i biurokratii [Crisis of State Governance and its Influence on Basic Administrative Paradigms of State and Bureaucracy]. *Public Administration Issues*, no 3, pp. 163–194 (in Russian).
4. Blinov, A. (2003). *Natsional'noe gosudarstvo v usloviakh globalizatsii: kontury postroyeniya politiko-pravovoy modeli formiryushegoya global'nogo poryadka* [Nation-State in Globalization: The Contours of the Build Political-Legal Model of the Emerging Global Order]. Moscow.
5. Djessop, B. (2003). The Future of the State in an Era of Globalization. *International Politics and Society*, no 3, pp. 30–46.
6. Ivanov, G.I. (ed.) (2002). Globalnie tendentsii – 2015. V knige: *Globalizacia: Problemi, perspektivy. Gosudarstvennaya sluzhba za rubezhom* [Global trends 2015. In: Globalization: problems and prospects. Public service abroad]. Moscow.
7. Engibaryan, R.V. (2016). *XXI vek: islamskiy vizov* [XXI Century: The Islamic Challenge]. Moscow: Norma.
8. Gaman-Golutvina, O.V. (ed.) (2015). *Sravnitel'naya politologiya* [Comparative Politics]. Moscow: Aspekt Press, pp. 143–165.
9. Held, D. (1995). *Democracy and the Global Order*. Cambridge: Polity Press.
10. Held, D. et al. (2004). *Global'nye transformatsii: Politika, ekonomika, kul'tura* [Global Transformations: Politics, Economics, Culture]. (Translated from English). Moscow.
11. Hessen, S. (1949). *The Rights of Man in Liberalism, Socialism and Communism. Human Rights*. Comments and Interpretation: A Symposium Edited by UNESCO. London, pp. 108–142.
12. Higgott, R. (2000). *Globalisation and the Welfare State “Second ASEF Young Parliamentarians Meeting”*. Portugal, 31 March – 2 April, 2000.
13. Kamolov, S.G., Merkulov, M.V. & Sitenkov, E.V. (2016). Primeneniye tsikla PDCA pri realizatsii Ukaza Prezidenta Rossiiyiskoy Federatsii ot 7 maya 2012 N 596 “O dolgasrochnoy gosudarstvennoy ekonomicheskoy politike” [Application of the PDCA Cycle in the Implementation of the Decree of the President of the Russian Federation of 7 May 2012 N 596 «On Long-Term State Economic Policy»]. *Innovatsii i Investitsii*, no 7, pp. 95–103.
14. Kara-Murza, S.G. (2011; 2012). *Krizisnoe obshestvovedenie*. V dvukh chastyakh [The Crisis of Social Science. In Two Parts]. Moscow: Nauchnyi Ekspert.
15. Klyamkin, I.M. (2011). *Kuda vedet krizis kul'tury? Opyt mezhdistsiplinarnykh dialogov* [Where Does the Crisis of Culture Go? Experience Interdisciplinary Dialogue]. Moscow: Novoe Izdatelstvo.

16. Kravchenko, S.A. (2009). *Riski v nelineynom sotsiume* [The Risks in a Nonlinear Globorotalia Society]. Monograph. Moscow.
17. Kuric, S.Y. & Vorobiev, V.P. (2010). *Bolezni gosudarstva. Diagnostika patologij sistemy gosudarstvennogo upravleniya i konstitutsionnogo prava* [State Diseases. Diagnosis of Pathologies of the System of State Management and Constitutional Law]. 2<sup>nd</sup> ed. Moscow: National review.
18. Lebedeva, M.M., Kharkevich, M.V. & Kasatkin, P.I. (2013). *Global'noe upravlenie: Monografija* [Global Management: Monograph]. Moscow: MGIMO University.
19. Malgan, G. (2008). *The Art of Public Strategy. Mobilizing Power and Knowledge for the Common Good*. Oxford: Oxford University Press.
20. Mau, V.A. (2016). *Krizisy i uroki. Ekonomika Rossii v epokhu turbulentnosti. Monografija* [Crises and Lessons. Russia's Economy in the Turbulence Era. Monograph]. Moscow: Gaidar Institute.
21. Medvedev, D.A. (2016). *Vystuplenie na XV Mezhdunarodnom investitsionnom forume "Sochi-2016"* [Presentation at the XV International Investment Forum "Sochi-2016"]. Sochi, 30 September.
22. Narochitskaya, E.A. (ed.) (2014). *Rossija i mir: anatomiya sovremennykh protsessov. Sbornik statey* [Russia and the World: Anatomy of Modern Processes. A Collection of Articles]. Moscow: Mezhdunarodnye Otnosheniya.
23. Nye, J. (2002). *The Paradox of American Power: Why the World's Only Superpower Can't go it Alone*. Oxford: Oxford University Press.
24. Okhotsky, E.V. & Okhotsky, I.E. (2015). Mezhdunarodno-pravovye standarty protivodeystviya korruptsii i ikh implementatsia v rossiyskuyu praktiku [International Legal anti-Corruption Standards and its Implementation in Russian Practice]. *Publichnoe i Chastnoe Pravo*, no III (XXVII), pp. 64–77.
25. Perkins, J. (2005). *Ispoved' ekonomicheskogo ubiytsy* [Confessions of an Economic Killer]. Monograph. (Translated from English. Preface and ed. of the Russian edition: L.L. Fituni). Moscow: Pretext.
26. Riesman, D., Glazer, N. & Denner, R. (2001). *The Lonely Crowd: A Study of the Changing American Character*. Yale University Press.
27. Rosenau, J.N. (2005). *Globalization, Security, and the Nation State. Paradigms in Transition*. (Ed.: E. Aydinli and J. N. Rosenau). Albany: SUNY Press.
28. Shakhnazarov, G.H. (2015). Idei molodogo poryadka... V knige: *Istoria rossiyskoy politicheskoy nauki*. [The Idea of World Order... In: History of Russian Political Science. Scientific Publication]. Nauchnoe izdanie. (Ed.: Yu.S. Pivovarov, A.I. Solovieva). Moscow: Aspekt Press, p. 461–466.
29. Torkunov, A.V. (2015). *Po doroge v budushee* [On the Way to the Future]. (Ed.: A. V. Malgin). Moscow: Aspekt-Press.