



005051931

На правах рукописи

ХАРИТОНОВА ВИКТОРИЯ НИКОЛАЕВНА

**КЛИЕНТЕЛИЗМ В ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ:
ПРИЧИНЫ И ПУТИ ОГРАНИЧЕНИЯ**

Специальность 22.00.08 – Социология управления

Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
кандидата социологических наук

18 АПР 2013

Москва – 2013

Работа выполнена на кафедре управления персоналом факультета государственного управления Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова

Научный руководитель: доктор философских наук, профессор
Пугачев Василий Павлович

Официальные оппоненты: доктор философских наук, профессор
Андреев Эдуард Михайлович
(Институт социально-политических исследований РАН)

кандидат социологических наук, доцент
Пархоменко Сергей Анатольевич
(Национальный исследовательский университет – Высшая школа экономики)

Ведущая организация: Государственный университет управления

Защита состоится «18» апреля 2013 г. в 14 часов на заседании диссертационного совета Д 212.203.31 при Российском университете дружбы народов по адресу: 117198, г. Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 10/2, ауд. 415.

С диссертацией можно ознакомиться в Научной Библиотеке Российского университета дружбы народов по адресу: 117198, г. Москва, ул. Миклухо-Маклая, 6

Автореферат разослан «18» марта 2013 г.

Ученый секретарь
Диссертационного совета
доктор социологических наук, доцент



Л.Ю. Бронзино

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. Клиентелизм – одна из самых острых социально-управленческих проблем государственной службы России. Это глубоко укорененное в государственном управлении явление, связанное с подменной служебных отношений отношениями личной преданности со стороны подчиненного и покровительства со стороны руководителя, существенно тормозит проведение административной реформы, в том числе борьбу с коррупцией.

Деструктивные последствия распространения клиентелизма наблюдаются во всех сферах жизнедеятельности российского общества. В административно-управленческой среде распространение клиентелизма приводит к ослаблению формальных организационных связей и превращению патрон-клиентных отношений в ведущий тип управленческих взаимодействий, что, по сути, означает подрыв публичного характера государственного управления. В экономической сфере клиентелизм влечет за собой выборочное перераспределение организационных средств и ресурсов в пользу групп, лояльных руководителю. В правовой области распространение клиентелизма приводит к принятию законов, которые служат узкогрупповым интересам правящей элиты и фактической легализации клиентелизма и его типичных форм. В духовно-нравственной сфере распространение клиентелизма приводит к формированию ущербной и по своей сути несовместимой со служебной этикой системы ценностей руководителя и подчиненных.

Широкие масштабы распространения клиентелизма резко снижают эффективность государственного управления в современной России. Вместе с тем сама эта проблема не замечается или замалчивается многими чиновниками и политиками в первую очередь из-за опасения того, что меры по борьбе с клиентелизмом затронули бы их личные интересы. Под флагом преобразований многие государственные структуры стремятся решить лишь свои частные задачи. В управленческой среде клиентелизм нередко воспринимается как обычное, вполне приемлемое организационное явление и бесосновательно прикрывается взятым из менеджмента модным выражением – «формирование команды».

Несмотря на глубокую укорененность клиентелизма в государственном управлении и огромные негативные последствия его масштабного распространения, сама эта проблема в российской социологии пока крайне редко рассматривается как объект научных исследований. В настоящее время в научной литературе отсутствует комплексный анализ природы и истоков клиентелизма, а также методов его ограничения.

Растущее негативное влияние клиентелизма на государственное управление в нашей стране, слабая научно-теоретическая разработанность вопросов о причинах и последствиях воспроизводства этого социально-управленческого феномена, а также почти полное отсутствие в научной литературе социологически обоснованных системных рекомендаций по

противодействию клиентелизму определяют актуальность темы данного диссертационного исследования.

Степень научной разработанности проблемы: В западной социологии управления осмысление феномена клиентелизма стало едва ли не отдельным научным направлением. Проблематика клиентелизма исследована в компаративистских сборниках, вышедших под редакцией Э. Геллнера и Дж. Уотербери, С.Н. Айзенштада и Р. Лемаршана, а также в работах Л. Грациано, Л. Ронигера, К. Ланде, К. Легга и М. Хиггинса¹.

Аналізу места и роли клиентелизма в государственной службе различных стран посвящены труды таких исследователей, как Ж. Лека и И. Шемей, изучавших особенности проявлений клиентелизма в арабских странах, работы Л. Гасты о клиентелистской политической культуре Перу, Ж. Боссевана о связи религии и клиентелизма на Мальте, М. Джилсенана о роли клиентелизма в формировании политических элит Ливана, А. Рассамана о специфической форме патернализма («иль-табая») в Северном Ираке, С. Пурселла о господстве патрон-клиентных отношений в мексиканской Институционно-революционной партии (ИРП), Дж. Ромеро-Маура о «касикизме» как форме проявления патрон-клиентных связей в Испании начала XX в., Е. Озбудуна и С. Саяри о роли патрон-клиентных сетей в формировании политических структур в западной и восточной Турции, Р. Арчера об эволюции патрон-клиентных отношений в политике Колумбии начала XX в.²

¹ Patrons and Clients in Mediterranean Societies / Ed. by E. Gellner and J. Waterbury. – London: Gerard Duckworth and Co. Ltd., 1977. – 348 p.; Political Clientelism, Patronage and Development / Ed. by S.N. Eisenstadt and R. Lemarchand. – London: Sage Publications, 1981. – 332 p.; Political Clientelism and Comparative Perspective / Ed. by L. Graziano // International Political Science Review. – 1983. – Vol. 4. – № 4. – P. 495–518; Eisenstadt S.N., Roniger L. Patrons, Clients and Friends: Interpersonal Relations and the Structure of Trust in Society. – N.Y.: Cambridge University Press, 1984. – 343 p.; Landé C.H. Political Clientelism in Political Studies: Retrospect and Prospects // International Political Science Review. – 1983. – Vol. 4. – № 4. – P. 435–454; Legg K. Comment on Advanced Industrial Societies // Studies in Comparative Communism. – 1979. – Vol. XII. – № 2–3. – P. 195–200; Higgins M.D. The Limit of Clientelism: Towards an Assessment of Irish Politics // Private Patronage and Public Power: Political Clientelism in the Modern State / Ed. by C. Clapham. – London: Frances Pinter, 1982. – P. 114–141.

² Leca J., Schmeil I. Clientélisme et Patrimonialisme dans le Monde Arabe // International Political Science Review. – 1983. – Vol. 4. – № 4. – P. 455–494; Guasti L. Clientelism in Decline: a Peruvian Regional Study // Ibid. – P. 217–248; Boissevain L. When the Saints Go Marching Out, Reflections on the Decline of Patronage in Malta // Patrons and Clients in Mediterranean Societies / Ed. by E. Gellner and J. Waterbury. – London: Gerard Duckworth and Co. Ltd., 1977. – P. 81–96; Gilson M. Against Patron-Client Relations // Ibid. – P. 167–183; Rassam A. Al-Taba'iyya: Power, Patronage and Marginal Groups in Northern Iraq // Ibid. – P. 157–166; Purcell S.K. Mexico: Clientelism, Corporatism and Political Stability // Political Clientelism, Patronage and Development / Ed. by S.N. Eisenstadt and R. Lemarchand. – London: Sage Publications, 1981. – P. 191–216; Romero-Maura J. Caciquismo as a Political System // Patrons and Clients in Mediterranean Societies / Ed. by E. Gellner and J. Waterbury. – London: Gerard Duckworth and Co. Ltd., 1977. – P. 53–62; Özbudun E. Turkey: the Politics of Clientelism // Political Clientelism, Patronage and Development / Ed. by S.N. Eisenstadt and R. Lemarchand. – London: Sage Publications, 1981. – P. 249–268; Sayari S. Political Patronage in Turkey // Patrons and Clients in Mediterranean Societies / Ed. by E. Gellner and J. Waterbury. – London: Gerard Duckworth and Co. Ltd., 1977. – P. 103–113; Archer R.P. The Transition from Traditional to Broker

Необходимо упомянуть и о разработке проблемы клиентелизма применительно к советскому обществу. Западные советологи (С. Козн, Р. Такер, Дж. Хоскинг, Дж. Кип, Д. Мурарка и др.) отмечают такие явления советского политического процесса, как персональные клики и «удельные княжества»³. Особую роль клиентелистских связей в карьерах советских бюрократов подчеркивают Т.Х. Ригби и Дж. Уиллerton⁴. Среди работ, посвященных теме клиентелизма в Советском Союзе, следует также назвать исследование исторических корней этого явления Д. Орловского⁵. На польском материале ситуацию, близкую советской, рассматривают З. Бауман и Я. Тарковский⁶.

В отличие от западной социологии, в которой изучению клиентелизма придается весьма большое значение, в российской науке патрон-клиентные отношения пока крайне редко рассматриваются как объект специальных исследований. Это свидетельствует о слабом знакомстве ученых-социологов с тематикой клиентелизма, о незаинтересованности многих влиятельных лиц в ее разработке, а также о трудностях в проведении объективных исследований по этой проблематике в СССР и современной России. В советский период научных работ, посвященных клиентелизму, практически не было. Исключение составляет историко-социологическое исследование патроната Н.П. Павлова-Сильванского⁷.

В постсоветский период весомый вклад в осмысление феномена клиентелизма внес М.Н. Афанасьев. Его докторская диссертация – это первый за многие годы опыт концептуализации клиентарных отношений в контексте российской государственности⁸.

Clientelism in Colombia: Political Stability and Social Unrest. Notre Dame, IN.: Helen Kellogg Institute for International Studies, Working Paper # 140, 1990.

³ Козн С. Бухарин: политическая биография, 1888-1938 / Пер. с англ.: Е. Четвергов; общ. ред. и послесл.: И.Е. Горелова. – М.: Прогресс; Мн.: Беларусь, 1989. – С. 255–279; Такер Р. Сталин. Путь к власти, 1879-1929: История и личность / Пер. с англ.; общ. ред. и послесл. В.С. Лельчука. – М.: Прогресс, 1990. – С. 270–273; Хоскинг Дж. История Советского Союза, 1917-1991 / Пер. с англ. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Вагриус, 1995. – С. 217; 344–346; 392; 396–398; Keep J. Last of the Empires. A History of the Soviet Union 1945-1991. – N.Y.: Oxford University Press, 1995. – P. 210–212, 310; Murarka D. Gorbachov. The Limits of Power: The biography. – London: Hutchinson, Cop., 1988. – P. 54–56, 69–77.

⁴ Rigby T.H. A Conceptual Approach to Authority, Power and Policy in the Soviet Union // Authority, Power and Policy in the USSR: Essays dedicate to Leonardo Shapiro / Ed. by T.H. Rigby. – London: Macmillan, 1980. – 207 p.; Idem. The Soviet Leadership: Towards a Self-Stabilizing Oligarchy? // Soviet Studies. – 1970. – Vol. XXII. – № 2. – P. 177; Willerton J.P. Clientelism in the Soviet Union // Studies in Comparative Communism. – 1979. – Vol. XII. – № 2–3. – P. 159–183.

⁵ Orlovsky D.T. Political Clientelism in Russia: the Historical Perspective // Rigby T.H., Harasymiw B. Leadership Selection and Patron-Client Relations in the USSR and Yugoslavia. – London; Boston; Sydney, 1983. – P. 174–199.

⁶ Bauman Z. Comment on Eastern Europe // Studies in Comparative Communism. – 1979. – Vol. XII. – № 2–3. – P. 184–189; Turkovsky J. Patronage in a Centralized, Socialist System: The Case of Poland // International Political Science Review. – 1983. – Vol. 4. – № 4. – P. 495–518.

⁷ Павлов-Сильванский Н.П. Феодализм в России. – М.: Наука, 1988. – 696 с.

⁸ Афанасьев М.Н. Клиентелизм и российская государственность: исследование клиентарных отношений, их роли в эволюции и упадке прошлых форм российской государственности, их

Что касается разработки проблемы клиентелизма в последние годы, то необходимо отметить монографию С.В. Бирюкова, в которой рассматривается «клиентела как специфический тип неформального института и основание для региональной политической власти и ее механизмов»⁹, и кандидатскую диссертацию К.А. Рогожиной, посвященную проблеме клиентелизма в рекрутировании политических элит в России и постсоветских государствах Центральной Азии¹⁰. В этих работах лишь вскользь затрагиваются причины клиентелизма в государственной службе России.

Более полно раскрыть природу клиентелизма и причины его возникновения в российской государственной службе помогают исследования таких феноменов, как микрополитика¹¹, коррупция¹², патернализм¹³ и фаворитизм¹⁴. Клиентелизм имеет немало общего с данными явлениями, и поэтому методологию их исследования во многом можно использовать при его изучении.

влияния на политические институты и деятельность властвующих групп в современной России. – 2-е изд., доп. – М.: Московский общественный научный фонд, 2000. – 318 с.

⁹ Бирюков С.В. Клиентела как модель политического порядка и политических изменений. – М.: Наука, 2009. – 111 с.

¹⁰ Рогожина К.А. Клиентелизм в рекрутировании политических элит в Российской Федерации и постсоветских государствах Центральной Азии: Дис. ... канд. пол. наук. – М., 2010. – 241 с.

¹¹ См.: Мотивация трудовой деятельности: Учеб. пособие / Под ред. В.П. Пугачева. – М.: ИНФРА-М, 2011. – С. 372–395; Руководство персоналом: Учеб. / В.П. Пугачев. – М.: Аспект Пресс, 2008. – 416 с.; Пугачев В.П. Микрополитика и постсоветская государственность // Общественные науки и современность. – 2002. – № 4. – С. 39–48.

¹² См.: Ахметова Н.А. Социальный механизм воспроизводства коррупции в условиях современного российского общества: дис. ... канд. соц. наук. – Волгоград, 2006. – 164 с.; Кошнов А.Ю. Коррупция в органах государственной власти: теория, практика и механизмы антикоррупционной политики (на материалах РТ): дис. ... канд. соц. наук. – Казань, 2005. – 183 с.; Алексеев С.В. Коррупция в переходном обществе: социологический анализ: дис. ... док. соц. наук. – Новочеркасск, 2008. – 411 с.; Римский В.Л. Бюрократия, клиентелизм и коррупция в России // Общественные науки и современность. – 2004. – № 6. – С. 68–79.

¹³ См.: Алашеев С.Ю. Неформальные отношения в процессе производства: «взгляд изнутри» // Социологические исследования. – 1995. – № 2. – С. 12–19; Павленко С.Ю. Элемент демократии или закулисные сделки? // Pro et contra. Теневые отношения. – 1999. – № 1. – С. 68–83; Егоя же. Неформальные управленческие взаимодействия // Постигенне. Социология. Социальная политика. Экономическая реформа / Под ред. Ф.М. Бородинки, Л.Я. Косалса, Р.В. Рыбкиной. – М.: Прогресс, 1989. – С. 190–202; Донован И.В., Веденева В.Т. Кто, кому, за что и сколько платит на приватизационном предприятии // Социологические исследования. – 1995. – № 2. – С. 25–34; Гиммельсон В.Е. Политика российского менеджмента в сфере занятости // Мировая экономика и международные отношения. – 1994. – № 6. – С. 5–20; Климова С.Г., Дунаевский Л.Г. Новые предприниматели и старая культура // Социологические исследования. – 1993. – № 5. – С. 64–69; Перепелкин О.В. Российский предприниматель: штрихи к социальному портрету // Там же. – 1995. – № 2. – С. 35–40; Радаев В.В. Четыре способа утверждения авторитета внутри фирмы // Социологический журнал. – 1994. – № 2. – С. 149–157; Теминский А.Л. Ориентации рабочих на патерналистские и партнерские отношения с руководством // Социологические исследования. – 2004. – № 6. – С. 26–37; Егоя же. Патернализм и партнерство в корпоративной культуре российских компаний // Российское предпринимательство: стратегия, власть, менеджмент / Отв. ред. А.Е. Чирикова. – М.: ИС РАН, 2000. – С. 56–65.

¹⁴ См.: Верховная власть и фаворитизм в России (конец XVII – XVIII вв.): страноведение / Ю.А. Вьюнов, А.В. Манько. – М.: ВК, 2010. – 219 с.; Биликтуева, Е.Б. Карьерные стратегии государственных гражданских служащих: на материалах Республики Бурятия: дис. ... канд. соц. наук. – М.: Моск. гос. ун-т им. М.В. Ломоносова, 2010. – 178 с.

Проведенный выше анализ свидетельствует о том, что при наличии ряда работ, посвященных клиентелизму, и при достаточном разнообразии исследований по проблематике, близкой к клиентелизму, в научной литературе отсутствует комплексный анализ его причин в государственной службе России. Крайне слабо разработан и вопрос о механизмах противодействия этому явлению. Все это, а также высокая практическая востребованность научных разработок по теме диссертации, определили выбор объекта, предмета, цели и задач исследования.

Объектом исследования является клиентелизм как социально-управленческий феномен.

Предметом исследования выступают причины возникновения, особенности и формы проявления клиентелизма в государственной службе России, а также меры по борьбе с этой острой социально-управленческой проблемой государственного управления.

Цель и задачи исследования. Целью диссертационной работы является выявление основных причин воспроизводства клиентелизма в государственной службе России и разработка на этой базе комплекса социологически обоснованных рекомендаций по противодействию клиентелизму в системе государственного управления. Достижение поставленной цели связано с решением следующих исследовательских задач:

1. Уточнить понятие клиентелизма, выявить его существенные характеристики и функции применительно к его акторам в государственной организации.

2. Выделить методологические подходы к исследованию клиентелизма и использовать их эвристические возможности для анализа причин этого феномена в России.

3. Выявить и охарактеризовать формы проявления клиентелизма в государственной службе России.

4. Определить и систематизировать главные причины возникновения клиентелизма в государственной службе современной России и последствия его распространения.

5. С помощью проведенных эмпирических исследований определить масштабы и роль клиентелизма в реальной жизнедеятельности учреждений российской государственной службы.

6. Разработать комплекс рекомендаций по противодействию клиентелизму, направленный на повышение эффективности управления в государственной службе России.

Основная гипотеза исследования состоит в предположении, что в условиях современной России клиентелизм превратился в существенный, естественно воспроизводимый компонент учреждений государственной службы, что обусловлено наличием его ярко выраженных и широко распространенных макро- (общесистемных) и микроуровневых (организационных) социальных причин.

В качестве теоретической и методологической основы диссертационного исследования выступают следующие концепции из области социологии управления, социологии культуры, социологии знания и кросскультурного менеджмента: теория социального действия М. Вебера, теория социальной аномии Э. Дюркгейма, учение Р. Мертона о функциях и дисфункциях социальных систем, функциональный подход Т. Парсона к анализу социальных девиаций, теория конструирования социальной реальности П. Бергера и Т. Лукмана, теория социокультурной динамики П.А. Сорокина, модель национальных деловых культур Г. Хофстеде и др.

Основными методами, использованными в ходе диссертационного исследования, являются: системный, сравнительный и структурно-функциональный анализ. Для сбора эмпирической информации применяются методы опроса (интервью и анкетирования) и вторичного анализа проведенных ранее социологических исследований.

Эмпирическую базу исследования составляют:

- данные, полученные в ходе проведенного методом интервьюирования с участием автора исследования «Неформальные связи, способствующие воспроизводству клиентелизма в государственной службе России» (интервью 593 респондентов проводилось с 11 по 14 февраля 2011 года при содействии российской негосударственной исследовательской организации «Левада-Центра»);
- данные экспертного опроса «Проблема клиентелизма в государственной службе России» (анкетирование 25 преподавателей и научных работников было осуществлено с 12 по 23 декабря 2011 года);
- данные, полученные в ходе вторичного анализа опубликованных результатов исследований, проведенных группой ученых РАГС при Президенте РФ и зарубежными авторами¹⁵.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

- уточнено понятие клиентелизма в части его понимания как организационно-управленческого явления, характеризующегося доминированием неофициальных, скрытых вертикальных отношений личной преданности со стороны подчиненных-клиентов в обмен на доступ к организационным ресурсам, опеку, защиту и покровительство со стороны руководителя-патрона, а также нарушением норм и процедур служебной этики и организационного поведения;
- выявлены эвристические возможности различных подходов к исследованию феномена клиентелизма: структурно-функционального (в раскрытии социальной природы исследуемого феномена как дисфункции

¹⁵ Государственная служба: культура поведения и деловой этикет: Учеб. пособие / Под общ. ред. Е.В. Охотского. – М.: Изд-во РАГС, 1998; Нравственные основы государственной службы России: Учеб. пособие / Под общ. ред. В.М. Соколова. – М.: Изд-во РАГС, 2003; *Wantchekon L. Clientelism and Voting Behavior: Evidence from a Field Experiment in Benin // World Politics. – 2003. – Vol. 55. – № 3. – P. 399-422; Tompson W. From “Clientelism” to a “Client-Centred Orientation”? The Challenge of Public Administration Reform in Russia // Economics Department Working Papers No. 536, 2007. URL: www.oecd.org/eco/workingpapers.*

системы управления), исторического (в части анализа эволюции клиентелизма в историческом контексте) и социокультурного (в рассмотрении современного кризиса нравственно-психологического состояния общественного и индивидуального сознания, а также типичных характеристик российской культуры с точки зрения их влияния на появление клиентелизма);

- охарактеризованы типичные формы проявления клиентелизма: протекционизм, непотизм, патернализм и фаворитизм; определена их специфика в ракурсе главной стороны патрон-клиентных отношений – покровительства руководителя «своим людям» (родственникам, близким друзьям, одноклассникам, однокурсникам, приближенным сотрудникам и т. д.) взамен на их лояльность, которая хотя открыто и не декларируется, но предполагается и всячески культивируется;

- систематизированы политические, экономические, административно-правовые, организационно-управленческие и культурно-исторические причины клиентелизма в современном российском обществе, а также определены важнейшие факторы воспроизводства клиентелизма в рамках отдельного учреждения государственной службы;

- эмпирически подтверждена основная гипотеза исследования о клиентелизме как важной составляющей сегодняшнего административного процесса в России, обусловленного наличием ярко выраженных макро- и микроуровневых причин его воспроизводства;

- на основе выявленных и систематизированных причин клиентелизма разработан комплекс социологически обоснованных рекомендаций по противодействию этому деструктивному феномену в государственной службе России.

Основные положения, выносимые на защиту:

1. Клиентелизм – сложный, многоаспектный социально-управленческий феномен, возникающий в результате взаимодействия руководителей, подчиненных и организационной среды. Выявление причин его воспроизводства требует комплексного анализа, использования ряда подходов, важнейшими из которых являются: системный, структурно-функциональный, исторический и социокультурный.

2. Наиболее типичной формой проявления клиентелизма в российской государственной службе является протекционизм, под которым понимается покровительство, оказываемое руководителем-патроном подчиненным-клиентам. Покровительство может выступать как в форме целенаправленной деятельности руководства, так и в форме негласного правила организационной культуры – устройства родственников, друзей или знакомых на должности государственной службы. В каждом отдельном случае устройство и продвижение кандидата обычно сочетает в себе несколько форм проявления клиентелизма и, прежде всего, непотизм, патернализм и фаворитизм.

3. При рассмотрении причин воспроизводства клиентелизма выделяются два уровня его исследования: *макроуровень* – уровень всего

общества как социальной системы, обуславливающий наиболее общие причины клиентелизма, и *микроуровень* — уровень государственной организации как социальной подсистемы, определяющий конкретные специфические причины клиентелизма. Важнейшими макроуровневыми причинами клиентелизма являются: отсутствие у высших руководителей государства политической воли к борьбе с клиентелизмом; несовершенство механизма оплаты труда и мер контроля над распределением благ; неуважение к закону и административным нормам; низкая административно-правовая защищенность подчиненных перед руководителями на всех уровнях государственного управления; игнорирование проблемы клиентелизма в нормативных документах, регулирующих государственную службу; отсутствие должного контроля и санкций за нарушение организационных норм и правил; подбор и продвижение кадров на основе личных связей и знакомств; национальные традиции принятия даров и подношений, оказания услуг нужным людям.

4. Факторами воспроизводства клиентелизма на микроуровне являются: интересы руководителя (заинтересованность в использовании власти в личных целях, в наличии «своих людей» в организации, лично преданных ему и готовых поддержать его в любой ситуации) и подчиненных (заинтересованность в хороших отношениях с руководителем, в более быстром продвижении по службе и получении протекции; нежелание быть изгоем и аутсайдером в организации) в налаживании патрон-клиентных связей; их личностные качества (индивидуальный или групповой эгоизм руководителя и подданническое сознание, конформизм подчиненных); микрополитизированная культура, сложившаяся в поздний советский период и сохранившаяся до сих пор, и организационная структура, характеризующаяся слабостью организационного контроля, широким нерегламентированным пространством действий государственных служащих и, прежде всего, руководителей.

5. Наиболее опасным деструктивным последствием распространения клиентелистских практик для государственной организации является смещение ориентации деятельности и поведения сотрудников с целей учреждения государственной службы на личные эгоистические цели руководителя и его ближайшего окружения. В этом случае имеет место аберрация целей — цели организации и руководителя меняются местами, организация рассматривается лишь как средство реализации индивидуальных интересов. Патрон-клиентные отношения служат развитию круговой поруки, прикрытию злоупотреблений властью и нарушений закона, развитию коррупции. Снижается эффективность управления государственным учреждением в целом.

6. Для эффективного противодействия клиентелизму в государственной службе современной России необходим комплексный подход, нацеленный на устранение его важнейших причин на макро- и микроуровнях и предполагающий целый ряд направлений борьбы с этим явлением. Приоритетными из них являются: трансформация российской

традиционной модели «государевой» службы в службу публичную; применение показателей результативности профессиональной служебной деятельности и построение на их основе системы оплаты труда служащих высшего звена; создание нормативно-правовой базы для борьбы с клиентелизмом, в том числе должное отражение этого явления в нормативно-правовых документах; введение конкурсной контрактной системы поступления на государственную службу; массовая пропаганда и стимулирование образцов служебной деятельности, осуществляемой по организационным правилам и этическим нормам; разъяснение несовместимости клиентелизма с эффективным современным управлением и мобилизация граждан на противодействие его проявлениям в обществе, государственном управлении и бизнесе.

Теоретическое значение результатов исследования состоит в развитии концепции клиентелизма, прежде всего, в части уточнения его понятия, выделения наиболее важных подходов к изучению этого явления, систематизации главных причин его возникновения и разработки социологически обоснованных рекомендаций по борьбе с ним. Теоретические выводы диссертации могут быть использованы для развития соответствующих направлений в области социологии управления, управления персоналом, а также государственного и муниципального управления.

Положения диссертации о причинах воспроизводства клиентелизма могут быть частично использованы при изучении и устранении причин коррупции и других негативных организационных явлений: нарушений организационного порядка, дисциплины, снижения ответственности и т. п., а также специфических проявлений клиентелизма: протекционизма, nepотизма, патернализма и др.

Практическая значимость исследования состоит в возможности использования его выводов и рекомендаций при разработке государственной политики, а также специальных программ по борьбе с клиентелизмом, устранению его важнейших социальных причин, при обучении государственных служащих методам его распознавания. Реализация предложенных в диссертации мер по борьбе с клиентелизмом будет способствовать повышению эффективности государственного управления и престижа государственного служащего, улучшению имиджа государственных учреждений.

Выводы и рекомендации диссертации целесообразно использовать в практической работе руководителей государственных и коммерческих организаций и, особенно, контрольных служб по борьбе с клиентелизмом.

Материалы диссертации могут найти применение при разработке специальных учебных курсов: «Социология управления», «Социология организаций», «Управление персоналом», «Микрополитика в деловой организации» и др.

Апробация результатов исследования. Основные положения и выводы диссертационного исследования были представлены автором на

следующих международных научных конференциях: второй международной научно-практической интернет-конференции «Мировой опыт и отечественные традиции управления человеческими ресурсами» (г. Москва, 9 декабря 2009 г.); XVI, XVII и XVIII международных научных конференциях студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов-2009», «Ломоносов-2010» и «Ломоносов-2011» (г. Москва, 14-17 апреля 2009 г., 12-15 апреля 2010 г. и 11-15 апреля 2011 г.); 8-ой и 9-ой международных конференциях «Государственное управление в XXI веке: традиции и инновации» (г. Москва, 26-28 мая 2010 г. и 25-27 мая 2011 г.).

По теме диссертационного исследования опубликовано 8 работ общим объемом 2,9 печатных листа (в том числе, три статьи опубликованы в изданиях, рекомендованных ВАК РФ).

Диссертация обсуждена и рекомендована к защите на заседании кафедры управления персоналом факультета государственного управления Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова.

Структура и объем работы. Диссертация состоит из введения, двух глав, заключения и библиографии, содержащей 153 источника, из них 42 – на иностранных языках. Основной материал диссертации изложен на 156 страницах машинописного текста, содержит 8 таблиц, 5 рисунков, библиографию, дополнен 3 приложениями.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во **Введении** обосновывается актуальность темы исследования, анализируется степень ее научной разработанности. Определяются объект, предмет, цель и задачи исследования, формулируется его гипотеза. Раскрывается теоретико-методологическая и эмпирическая база исследования, характеризуется научная новизна его результатов. Выдвигаются положения, выносимые на защиту, обосновывается теоретическая и практическая значимость работы.

Первая глава – «**Теоретико-методологические основы исследования клиентелизма в государственной службе**» – состоит из четырех параграфов, которые посвящены уточнению понятия клиентелизма, выявлению его характерных черт и функций в государственной организации, выделению методологических подходов к исследованию феномена клиентелизма в социальных науках, определению традиционных форм проявления клиентелизма, а также выделению и систематизации главных причин его воспроизводства в государственной службе России.

В **параграфе 1.1.** – «**Понятие, характерные черты и функции клиентелизма в государственной организации**» – на основе анализа имеющихся точек зрения автор предлагает собственное определение клиентелизма как организационно-управленческого явления, характеризующегося доминированием неофициальных, скрытых вертикальных отношений личной преданности со стороны подчиненных (условно – «клиентов») в обмен на доступ к организационным ресурсам, опеку, защиту и покровительство со стороны руководителя (условно – «патрона»), а также нарушением норм служебной этики и организационного поведения. Среди характерных черт, присущих патрон-клиентным отношениям в государственной службе, выделяются: статусная иерархия; неравенство ресурсов взаимодействующих субъектов; не предусмотренная должностными инструкциями личная взаимозависимость руководителя и подчиненного; взаимовыгодный обмен услугами и благами между ними; закрытый, полуконспиративный характер связей.

Отмечается, что патрон-клиентные отношения выражаются в создании малых групп, в рамках которых позиции обладателя одностороннего права на принятие решений (патрона) занимает руководитель государственного учреждения, монополизирующий доступ к организационным ресурсам, а позиции ассоциированных данников (клиентов) – подчиненные, которые вынуждены вступать с патроном в неофициальные отношения неравноценного обмена с целью учета собственных интересов. Такая группа «своих людей», вступающих в отношения взаимной поддержки и обмена услугами, именуется клиентелой.

Клиентела рассматривается как деструктивная неформальная группа, поскольку в ней руководитель и его приближенные ориентированы, прежде всего, на удовлетворение личных интересов и потребностей за счет и в ущерб государственной организации. Образование клиентел связано с теми или иными формами злоупотребления служебным положением, с

выборочным, неравным и несправедливым распределением организационных ресурсов. Антиподом клиентелы выступают трудовые коллективы, формирующиеся на базе общих организационных целей, этических и иных ценностей, управленческие команды и группы партнерского типа.

Основными функциями клиентелизма применительно к его акторам в государственной организации являются: обмен благами и услугами между руководителем и его подчиненными (патрон-клиентные отношения можно рассматривать как своеобразный социальный капитал); компенсация незащищенности сотрудников, удовлетворение их потребности в доверии, дефицит которого всегда ощущается в современных административных организациях; заполнение пробелов в формальной системе правил и иерархического порядка в целом. Например, когда организационные нормы оторваны от реальности и их исполнение не представляется возможным, клиентелизм выступает в повседневной деятельности государственных служащих специфическим ресурсом, нередко позволяющим им быстрее выполнять организационные задачи с наименьшими издержками и большей эффективностью.

В параграфе 1.2. – «Методологические подходы к исследованию феномена клиентелизма в социальных науках» – предпринята попытка социологического объяснения клиентелизма.

Опираясь на теорию социального действия М. Вебера, можно утверждать, что клиентелизм является характеристикой социального беспорядка и связывается с неразвитостью рационально-легального типа господства. Исходя из теории аномии, разработанной Э. Дюркгеймом, возникновение клиентелизма можно связать с «болезнями» общества, его общим состоянием, характеризующимся рассогласованностью ценностного мира, расшатыванием базовых ценностей, нравственных норм и идеалов. С позиций *структурно-функционального подхода*, основоположниками которого являются Р. Мертон и Т. Парсонс, клиентелизм можно рассматривать как дисфункциональное явление, нарушающее равновесие системы и отражающее теневую, закамуфлированную сторону государственного управления.

Основываясь на *историческом подходе*, можно утверждать, что клиентелизм – сложное социальное явление, которое развивается во времени, имеет исторический характер и существенно зависит от социальных условий и традиций той или иной страны. Обращение к историческому подходу позволяет показать ту роль, которую патрон-клиентные отношения играли в различных странах, регионах и культурах в разные исторические периоды. Рассматривая эволюцию клиентелизма в России, автор приходит к выводу о хабиитуализации клиентелистского поведения государственных служащих, его институционализации в форме теневой практики взаимодействия руководителей и подчиненных.

Немаловажными для понимания социальной природы клиентелизма и причин его воспроизводства являются теоретические положения

социокультурного подхода, основоположник которого – П.А. Сорокин. В свете его теории социокультурной динамики рассматриваются трансформация социокультурных ценностей и современный кризис в России. Для раскрытия детерминирующих клиентелистское поведение социокультурных факторов используется четырехфакторная модель национальной культуры Г. Хофстеде. Исходя из нее, можно сделать вывод, что для российской, преимущественно коллективистской культуры характерны патерналистские отношения между руководителем и подчиненными, предполагающие предоставление социальных и экономических гарантий, опеку со стороны руководителя в обмен на поддержку и сохранение лояльности подчиненных. Дистанция власти в культуре России достаточно высока, что обусловлено складывающимися на протяжении истории страны традициями личностного восприятия власти, почитания ее носителей, даже нередко подобострастия, и беспрекословного повиновения старшим по рангу. Эти традиции благоприятствуют развитию таких негативных проявлений клиентелизма, как протекционизм, nepoтизм, патернализм и фаворитизм.

В параграфе 1.3. – «Протекционизм, nepoтизм, патернализм и фаворитизм как типичные формы проявления клиентелизма» – рассматриваются наиболее укоренившиеся в государственной службе России проявления клиентелизма, к которым относятся: протекционизм (продвижение руководителем работников по службе по протекции, игнорируя их профессиональные и личные качества и официальные критерии), nepoтизм (служебное покровительство родственникам и «своим людям» независимо от их заслуг), патернализм (форма покровительства из отеческих чувств к младшему) и фаворитизм (практика предоставления более выгодных условий для отдельных сотрудников из личных симпатий руководителя). Общность данных негативных для государственной организации явлений состоит в их базировании на одной, главной стороне патрон-клиентных отношений – покровительстве руководителя «своим людям» взамен на их лояльность, которая хотя и официально не декларируется, но предполагается.

В параграфе 1.4. – «Причины воспроизводства клиентелизма и последствия его распространения» – показано, что клиентелизм, будучи неформальным инструментом реализации потребностей и интересов руководителя и его ближайшего окружения, возникает под воздействием определенных причин. На уровне всего общества (на макроуровне) воспроизводство клиентелизма обуславливают следующие причины:

- *политические* (отсутствие у высших руководителей государства политической воли к борьбе с клиентелизмом, «косметический», имитационный подход к реформе государственной службы, стремление ограничить ее внутриаппаратной перестройкой);
- *экономические* (несовершенство механизма оплаты труда и мер контроля над распределением благ, несовершенная система мотивации труда в целом);

- *административно-правовые* (низкая административно-правовая защищенность подчиненных перед руководителями на всех уровнях государственного управления, наличие пробелов в законах, затрагивающих нравственный аспект деятельности государственных служащих, игнорирование проблемы клиентелизма в нормативных документах, регулирующих государственную службу);
- *организационно-управленческие* (отсутствие должного контроля и санкций за нарушение организационных норм и правил, подбор и продвижение кадров на основе личных связей и знакомств, слабость организационных механизмов этического контроля и ответственности государственных служащих);
- *культурно-исторические* (традиционные черты российской трудовой культуры: преимущественно первичный, на уровне личных связей групп коллективизм, специфическое понимание свободы как вседозволенности, повсеместная практика принятия даров и подношений, оказания услуг нужным людям, отношение представителей правящей элиты к власти и своей деятельности как к средству реализации собственных эгоистических интересов).

Автор приходит к выводу, что макроуровень причин клиентелизма связан с общесистемными структурными и функциональными взаимосвязями социального организма и определяется общей разбалансировкой данных взаимосвязей, т. е. «потерей социального равновесия» системы. Исходной предпосылкой для возникновения дисфункциональных взаимосвязей внутри института государственной службы являются: слабость интегративных связей общества и организационного порядка и в первую очередь институтов социального контроля, неэффективность новой модели общества в ее российском исполнении, не позволяющей государственным служащим и гражданам в должной мере реализовывать свои интересы законными и этичными способами, а также, как следствие, состояние социальной аномии. Аномия означает, прежде всего, нравственно-психологическое состояние общественного и индивидуального сознания, характеризующееся социально обусловленным разложением системы ценностей и норм, обеспечивающих гражданское поведение и общественный порядок. Важной особенностью аномического общества является расширение теневых аспектов социальной действительности, в том числе клиентелистских практик.

В рамках отдельного государственного учреждения общие причины клиентелизма проявляются, прежде всего, в форме несовпадения интересов руководителя и подчиненных с интересами организации. Деструктивный для государственного учреждения вектор интересов руководителя и подчиненных обусловлен не только дефектами организационного порядка, но и личностными качествами акторов клиентелистских отношений (установкой руководителя на получение материальных и иных благ за счет организации, невзирая на нравственные ценности, организационные нормы и правила, и желанием подчиненного не быть «аутсайдером» в организации,

обеспечить себе привилегированное положение, быстрый карьерный рост и повысить свой социальный статус), а также микрополитизированной культурой и организационной структурой, характеризующейся слабостью организационного контроля, обширным нерегламентированным пространством действий государственных служащих.

Систематизация причин, способствующих воспроизводству клиентелизма на двух уровнях его исследования, позволяет полнее учесть порождающие его факторы при разработке политики его ограничения и устранения, а также лучше представить социальные последствия его распространения не только в масштабах отдельных учреждений, но и на общенациональном уровне, где эти последствия проявляются, прежде всего, в смещении целей политики от общенационального развития к обеспечению властвования тех или иных кланов; распределении должностей не по принципу профессионализма и компетентности, а на основе «землячества», «приятельских» отношений, «личной выгоды»; девальвации профессиональных и нравственных ценностей; коррупции и вымогательстве при оказании услуг со стороны чиновников и политиков. Именно патрон-клиентные отношения обеспечивают коррупционерам безопасность, поддержку, сокрытие должностных нарушений и преступлений, а также круговую поруку.

Вторая глава – «Проблема клиентелизма в государственной службе России: эмпирическое исследование» – состоит из трех параграфов и посвящена эмпирическому подтверждению выявленных причин клиентелизма и разработке рекомендаций по противодействию этому деструктивному явлению.

В параграфе 2.1. – «Обоснование методики исследования клиентелизма в государственной службе России» – описывается методика и структура осуществленного социологического исследования, которое проводилось в два этапа. На первом этапе (в период с 11 по 14 февраля 2011 года) при содействии российской негосударственной исследовательской организации «Левада-Центра» был проведен опрос omnibusного типа на дому у респондента методом личного интервью. Выбор личного интервью в качестве основного метода опроса был обусловлен тем, что личная беседа обеспечивает высокую степень доверительности, полноту и достоверность ответов на вопросы анкеты; позволяет получить ответы на вопросы повышенной сложности, поскольку интервьюер имеет возможность точнее разъяснить их; уменьшает вероятность отказа от ответов; создает комфортную обстановку для респондентов.

Общий объем выборки составил 593 респондента. Тип выборки – случайная четырехступенчатая стратифицированная выборка.

Второй этап, проведенный в период с 12 по 23 декабря 2011 года, включал анкетирование 25 экспертов – преподавателей и научных работников российских ВУЗов посредством рассылки структурированной анкеты по электронной почте для заполнения в течение двухнедельного срока. Отбор респондентов осуществлялся на основе списка участников 9-й

международной конференции «Государственное управление в 21 веке: традиции и инновации» с учетом их компетентности. Благодаря использованию знаний и опыта экспертов удалось выявить наиболее существенные, сложные аспекты исследуемой проблемы, повысить надежность оценок и обосновать выводы и практические рекомендации.

В параграфе 2.2. – «Место и роль клиентелизма в государственной службе России» – анализируются результаты эмпирического исследования. В ходе личного интервью удалось выяснить, что неформальные связи, способствующие воспроизводству клиентелизма, пронизывают аппарат государственной службы. Самыми распространенными в российской государственной службе являются семейно-родственные связи (56,2% опрошенных). На втором и третьем местах по степени распространенности расположились отношения личной преданности со стороны подчиненного и покровительства со стороны руководителя и земляческие связи (35,3% и 34,2% респондентов соответственно). Наименьшее распространение (24,6% опрошенных) имеют связи одноклассников/выпускников одного ВУЗа.

В ходе анкетирования подтвердилось предположение о том, что отбор кандидатов на занятие вакантного места обычно происходит по рекомендации друзей/знакомых (82% экспертов), продвижение государственного служащего по карьерной лестнице – на основе семейно-родственных/дружеских связей с руководством (81% экспертов), аттестация – на основе проявления лояльности по отношению к руководителю (72% экспертов).

В рамках экспертного опроса получила свое практическое подтверждение основная гипотеза диссертационного исследования о широкой распространенности клиентелизма в государственной службе России и большом влиянии неофициальных внутриаппаратных отношений (личной дружбы с руководством, семейно-родственных и земляческих связей) на кадровую политику. Воспроизводство таких неформальных отношений респонденты связывают, прежде всего, с политическими, правовыми и организационно-управленческими причинами, возникающими на уровне всего общества, а также с конфликтом индивидуальных и организационных интересов на уровне конкретной организации.

Полученные результаты проведенного исследования учитывались в параграфе 2.3. – «Практические рекомендации по противодействию клиентелизму в государственной службе России». В соответствии с выделенными причинами воспроизводства клиентелизма на макроуровне и их специфическими проявлениями на этом уровне определяются меры борьбы с этим деструктивным явлением:

- в политической сфере: обновление кадрового состава государственного аппарата за счет лиц, не вовлеченных в клиентелистские сети; трансформация российской традиционной модели «государевой» службы в службу публичную; усиление социального контроля результатов деятельности государственных служащих;

- в *экономической сфере*: формирование эффективной системы материального и нематериального стимулирования государственных служащих с учетом результатов их профессиональной деятельности и безукоризненного несения службы;
- в *административно-правовой области*: создание соответствующей нормативно-правовой базы для борьбы с клиентелизмом, в том числе определение в существующих нормативных актах сути этого явления и обязанностей должностных лиц по его недопущению;
- в *организационно-управленческой сфере*: усиление независимого контроля и ответственности государственных служащих всех уровней, применение жестких санкций к нарушителям; разработка и обеспечение широкого применения современных кадровых технологий при проведении конкурсов на замещение вакантных должностей и аттестации государственных служащих;
- в *социально-культурной сфере*: обеспечение максимально возможного совпадения интересов государственных служащих с целями и ценностями государственного органа и государства в целом; введение этических регуляторов служебного поведения, в том числе посредством создания этического кодекса государственного служащего (как это сделано, например, в США); формирование в государственных учреждениях организационной культуры, основанной на ценностях гуманизма, служения людям и обществу; проведение социологических исследований и мониторинга клиентелизма с последующим публичным обсуждением результатов и корректировкой мер противодействия в соответствии с изменением ситуации.

В борьбе с клиентелизмом в России целесообразно использовать и опыт развитых демократических зарубежных стран (Великобритании, США, Канады, Франции, Германии и др.) в части подходов к отбору и контролю деятельности государственных служащих, оплаты их труда, а также этического регулирования служебного поведения. Опыт реформ в этих странах может послужить формированию в нашей стране ориентированной на человека, прозрачной, подконтрольной обществу системы гражданской службы.

В **Заключении** подводятся общие итоги исследования, формулируются его результаты, отражающие идеи, выносимые на защиту. Подчеркивается, что выявленные и систематизированные в диссертации основные причины клиентелизма в государственной службе современной России открывают новые возможности в исследовании этого деструктивного явления в русле социологии управления. Одним из важнейших направлений такого рода исследований может быть анализ взаимосвязи клиентелизма и коррупции. Не менее актуальным представляется также изучение проблемы клиентелизации российских партий и крупных национальных корпораций.

По теме диссертации автором опубликованы следующие работы:

Публикации в журналах, рецензируемых ВАК России:

1. Харитонова В.Н. Управленческие аномалии в государственной службе: исследование проблемы // Труд и социальные отношения. – 2010. – № 3 (69). – С. 109–112. (0,3 п. л.);
2. Харитонова В.Н. Непотизм и его влияние на эффективность государственного управления // Труд и социальные отношения. – 2010. – № 10 (76). – С. 97–100. (0,3 п. л.);
3. Харитонова В.Н. Виды клиентарных групп в государственной службе РФ // Власть. – 2010. – № 12. – С. 22–25. (0,3 п. л.).

Статьи в журналах, сборниках:

1. Харитонова В.Н. Психология современного государственного служащего в условиях глобального кризиса // Мировой опыт и отечественные традиции управления человеческими ресурсами: Вторая международная научно-практическая интернет-конференция; Москва, 9 декабря 2009 г.: Сборник материалов / Под общ. ред. В.П. Пугачева. – М.: МАКС Пресс, 2010. – С. 207–209. (0,1 п. л.);
2. Харитонова В.Н. Кадровая технология подбора, отбора и оценки государственных служащих // Государственное управление в XXI веке: традиции и инновации: Материалы 8-й международной конференции факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова; 26-28 мая 2010 г.: В 3 ч. Часть 3 / Отв. ред. И.Н. Мысляева. – М.: Изд-во Московского университета, 2011. – С. 733–739. (0,4 п. л.);
3. Харитонова В.Н. Клиентела как неформальный институт государственного управления России // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2011. – № 1. – С. 253–257. (0,5 п. л.);
4. Харитонова В.Н. Исследование патернализма как социального явления: историко-культурные и социально-психологические аспекты // Социально-гуманитарный вестник Юга России. – 2011. – № 6. – С. 16–25. (0,6 п. л.);
5. Харитонова В.Н. Социологический подход к анализу клиентелизма в государственной службе // Государственное управление в XXI веке: традиции и инновации: Материалы 9-й международной конференции факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова; 25-27 мая 2011 г.: В 3 ч. Часть 3 / Отв. ред. И.Е. Новикова – М.: Издательство Московского университета, 2011. – С. 337–343. (0,4 п. л.).

**Клиентелизм в государственной службе:
причины и пути ограничения**
Харитоновна Виктория Николаевна

Диссертационное исследование посвящено весьма актуальной и одновременно мало изученной в российской социологии управления проблеме клиентелизма. Клиентелизм рассматривается как деструктивное социальное явление, разлагающее публичный аппарат управления, выражающееся в использовании государственными служащими и иными лицами, уполномоченными на выполнение государственных функций, своего служебного положения, социального статуса, авторитета занимаемой должности и организационных ресурсов в корыстных целях для личного обогащения или в узкогрупповых интересах, противоречащих официальным целям, ценностям и нормам государства.

На основании осуществленного теоретического анализа и проведенного эмпирического исследования подтверждена гипотеза работы о широчайшем распространении клиентелизма в государственной службе современной России, наличии в нашем обществе ярко выраженных макро- (общесистемных) и микроуровневых (организационных) причин клиентелизма, детерминирующих его гипертрофированное воспроизводство.

**Clientelism in civil service:
causes and ways out**
Kharitonova Victoria

The thesis is devoted to a highly acute and at the same time poorly developed in the Russian management sociology problem of clientelism. Clientelism is considered as a destructive social phenomenon destroying public management apparatus and defining in appropriation by public officers or other individuals in charge of public functions performance of their corporate opportunities, social status, influence of position held and organizational resources for lucrative purposes for their own profit or in narrow-grouped interests, conflicting with official goals, values and norms of the state.

Based on a theoretical analysis and empirical research the hypothesis of the widest spread of clientelism in the civil service of present-day Russia, existence of distinct macro- (system-wide) and micro-level (organizational) causes of clientelism determining its unmeasured regeneration, has been proved.

Подписано в печать: 18.03.2013
Объем: 1,0 усл.п.л.
Тираж: 100 экз. Заказ № 885
Отпечатано в типографии «Реглет»
119526, г. Москва, ул. Рождественка, д. 5/7, стр. 1
(495) 623-93-06; www.reglet.ru