

УДК 321.013

Д.В. Шкрум

СОВРЕМЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО ОСМЫСЛЕНИЯ ПРОБЛЕМЫ ПОЛИТИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

ШКРУМ Дмитрий Васильевич – аспирант факультета международных отношений Санкт-Петербургского государственного университета.

Россия, 199034, Санкт-Петербург, Университетская наб., 7–9

e-mail: dschkrum@rambler.ru

Аннотация

Цель статьи – определить, имеет ли теоретическую значимость традиционное моделирование практик политического управления в настоящее время. Выделение стандартных моделей в осях «демократия – авторитаризм», «федерализм – унитаризм» и других в условиях развития процессов глобализации, международной коммуникации и экспорта технологий не позволяет объективно отразить систему организации политического управления в государстве. В современной политической науке они должны уступить место технологическим конфигурациям, представляющим собой постоянно изменяющиеся подвижные структуры. При этом основное внимание авторов может быть сосредоточено на тенденциях развития сферы политического управления государства в определенный временной промежуток или на отдельных управленческих технологиях в зависимости от цели исследования.

Ключевые слова

ПОЛИТИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ; КОНФИГУРАЦИИ ПОЛИТИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ; ЭКСПОРТ ТЕХНОЛОГИЙ; ФЕДЕРАЛИЗМ; УНИТАРИЗМ.

Рассматривая проблему политического управления, большинство исследователей использует традиционный подход, заключающийся в выделении формальных структурированных управленческих моделей (федеративное/унитарное государство, демократическое/полициейское государство, социальное государство и др.). Не будем скрывать, что соблазн пойти по такому пути достаточно велик, однако возникает вопрос о его соответствии современным тенденциям. Цель данной статьи – выяснить, существует ли возможность разграничения моделей политического управления в настоящее время или она осталась в прошлом, а сейчас можно скорее говорить о технологических конфигурациях политического управления, которые, в отличие от моделей, не являются схематическим представлением стандартизированной последовательности управленческих

процедур и алгоритмов, а представляют собой уникальное сочетание методов и механизмов управления.

Начнем с выявления критериев, позволяющих авторам на протяжении длительного времени выделять те или иные модели управления. Долго основополагающей была позиция, сформулированная еще В. Вильсоном, который рассматривал политическое управление как явление, имеющее три главные составляющие: аппарат, организацию и методы [1, с. 197]. Это неудивительно по двум причинам: во-первых, Вильсон – один из основоположников теории политического управления в западной науке, хотя он сам и считал ее европейской традицией, а во-вторых, его критерии предполагают максимально широкие возможности для разнообразных интерпретаций. Фактически при наличии некоторого желания все последующие концеп-



ции определения основ политического управления можно трактовать как конкретизацию идеи американского президента. Однако если мы отвлечемся от сравнительно-философского анализа критериев, обуславливающих формирование концепций политического управления, и перейдем к их содержательной части, станет понятно, что в каждом случае существует своеобразная или даже уникальная совокупность факторов. Соответственно любая из теорий требует адаптации к конкретным условиям применения (что уже значительно сужает возможность управленческого моделирования), основными из которых являются структурное распределение полномочий между властными институтами и принципы построения взаимоотношений между ними. То есть известные работы, классифицирующие политические системы и процессы в зависимости от культурологических типов цивилизаций, не имеют никакого отношения к политическому управлению, поскольку совершенно не касаются технологических аспектов. При этом так называемые технологические модели политического управления можно разделить на две основные группы. Первую составляют общепринципиальные концепции, касающиеся основ функционирования управленческих институтов. Например, в уже упоминавшейся нами работе В. Вильсона выделено несколько исторических типов систем правления [1, с. 204]:

1) абсолютистская, когда механизмы управления заменяются прямым правлением;

2) формируемая конституционность, когда управленческая эффективность приносится в жертву борьбе с абсолютной властью и неучастием народа в политической жизни;

3) суверенное управление, осуществляемое от лица народа в соответствии с его потребностями и в рамках определенного правового поля.

Очевидно, что в той или иной степени такой подход применим к описанию типа управления любого государства на любом этапе его развития. Однако ключевым словом здесь является слово «описание», причем достаточно поверхностное, какой-либо большей смысловой нагрузки оно не несет. Другими словами, данная типология может быть успешно применена для внешнеполитической риторики, чем достаточно активно пользуются США, объясняя не-

обходимость «экспорта демократии», но не для технологического анализа.

Схожим образом можно охарактеризовать и идею разделения политического управления на государственное и демократическое [2]. Основными чертами первого типа якобы являются приоритет насильственных методов реализации власти, установление законов, выгодных правящей элите, четкая стратификация населения, в то время как демократическое управление предполагает право граждан на самореализацию и их непосредственное влияние на политические процессы. Исходя из этого, делается вывод о существовании таких управленческих моделей, как полицейское или идеологическое государство, с одной стороны, и технократическое управление – с другой. Тем не менее даже без использования специфической методологии очевидно, что ни одна демократическая система не может обойтись без полицейской и тем более без идеологической составляющей. Фактически демократия это и есть идеология, существующая исключительно в пределах государственных границ, что лишает данную идею связи с политической реальностью.

Несколько отличается от предыдущих концепция выделения моделей управления, основанная на функциональном и властном потенциале государственных структур в различных сферах социального взаимодействия. Сторонниками данной точки зрения являются исследователи Г. Бертуچی и А. Альберти [3]. Из всего многообразия работ, в которых она представлена, мы выбрали в качестве примера работу именно этих авторов из-за нескольких особенностей. Первая из них заключается в историчности их исследования: «всесильное государство» и «минималистское государство» рассматриваются ими как два последовательных этапа развития, смена которых произошла между 1960 и 1980 годами. В то же время они отмечают, что такие международные организации, как ООН, МВФ и Всемирный банк, систематически выступают за сильное государственное управление. Что касается ретроспективного аспекта, то нельзя не отметить, что предлагаемые исследователями временные границы носят достаточно условный характер хотя бы в свете существования такого явления, как авторитаризм развития в Азии в конце XX – начале XXI века. Более того, переходный этап от одного типа

управления к другому в каждом государстве характеризуется созданием синтетических, значительно отличающихся друг от друга технологических конфигураций, требующих отдельной системы классификации.

Еще одним классическим видом общепринципиальных моделей являются административно-территориальные модели, так как считается, что федеративное, региональное и унитарное устройство подразумевает различные управленческие структуры и методологии. Но это не так: в современных условиях тип административно-территориального деления утрачивает серьезную содержательную составляющую, фактически превращаясь в символическое явление, повторяя путь сохранившихся европейских монархий. Связано это с несколькими причинами, в том числе с тем, что степень автономности местных властей перестает напрямую коррелироваться с типом территориального устройства [4], а также развитием технологии многоуровневого управления независимо от формы государства.

Теперь перейдем ко второй группе моделей политического управления, которую составляют более специфические теории, акцентирующие внимание на реальных механизмах управления. Именно поэтому они выглядят не как универсальные принципы организации, свойственные человеческому обществу, а как управленческие концепции, имеющие более или менее строгую территориальную привязку. При этом они также характеризуются многообразием и, что более важно, разными методологической и аналитической базами. Тем не менее они все исходят из того, что управленческая модель формируется в результате взаимного влияния общества (в лице определенных структур, в первую очередь бизнеса) и государства, т. е. большое значение придается анализу инструментов и каналов их взаимодействия. Так, австралийский исследователь В. Бёрнс выделяет [5]:

1) европейскую управленческую модель, главной отличительной чертой которой является сочетание нескольких процессов выработки механизмов управления (государство — регионы — бизнес; ЕС — регионы — бизнес), развивающихся параллельно;

2) модель управления, существующую в США, Австралии, Бразилии и в некоторой степени в Великобритании, где государство само

определяет основные бизнес-направления и управленческие методы;

3) отсутствие единой модели в Азии.

В дальнейшем отмечается, что с 2011 года в Азиатском регионе начинает формироваться паназиатская управленческая модель, однако неясно, на основании каких аргументов делаются подобные выводы. Здесь следует говорить о неправильном понимании такого явления, как заимствование технологий, или, скорее, о его принципиально новом этапе, ведь по сути дела широкомасштабное перенесение управленческих методик началось еще во времена европейской колонизации. Однако нынешняя ситуация кардинально отличается от того, что было раньше: заимствование управленческих механизмов происходит добровольно в контексте процесса глобализации, но при этом оно не означает построение всей системы управления по какому бы то ни было образцу, осуществляется точечное внедрение тех или иных практик для достижения строго определенной цели. Соответственно возможно одновременное использование примеров/опыта нескольких стран для конфигурирования собственных управленческих процессов (при этом подобные процессы характерны не только для Азии, но и для других континентов и частей света, даже для Америки и Европы).

Таким образом, все рассмотренные нами ранее концепции имеют условный характер, являются теоретическим конструктом, на современном этапе не имеющем устойчивой связи с реальностью. В результате стремительно развивающегося процесса взаимовлияния мы можем наблюдать феномен перетекания управленческих технологий между различными государствами. Во многом это объясняется тенденцией, отмеченной Д.Ф. Кеттлем еще в конце прошлого века: теория политического управления начинает играть все меньшую практическую роль. Так, в США прослеживается четкое разграничение методологии формирования управленческих доктрин: если президенты Ф.Д. Рузвельт, Г. Трумэн и Д. Эйзенхауэр обращались к экспертам в области политического управления, то их коллеги Р. Никсон и Р. Рейган использовали технологии, принятые в бизнес-среде, а администрация У. Клинтона уже предпочитала решать управленческие задачи за счет использования собственного потенциала



государственных структур [6]. Другими словами, на протяжении нескольких десятилетий в Соединенных Штатах происходило неуклонное снижение востребованности теоретического обоснования применяемых механизмов политического управления со стороны властных институтов. Несмотря на то что в последнее десятилетие ситуация несколько меняется и большинство правительств начинает использовать целый комплекс инструментов для определения эффективного управленческого курса, до конца XX столетия данная тенденция была характерна практически для всех стран мира. В результате возникли два дополняющих друг друга явления: использование зарубежного опыта в практике политического управления, с одной стороны, и навязывание своих принципов («мягкое» или «жесткое») как наиболее правильных другим государствам — с другой.

Это, в свою очередь, обусловило необходимость дальнейшего заимствования некоторых технологий, в том числе в силу объективных факторов. Так, если государство начинало использовать механизм прямых выборов высших органов власти, оно неизбежно сталкивалось с проблемой взаимозависимости уровня безработицы и темпов инфляции. Кратко ее можно обозначить следующим образом: низкая безработица означает более высокий спрос на рабочую силу и более высокие издержки в результате забастовок, что заставляет работодателей увеличивать оплату труда; соответственно увеличивается объем денежной массы и возрастает инфляция. В то же время большинство избирателей предпочитает жить в условиях стабильных цен, а средний уровень безработицы в стране их мало интересует. Таким образом, правительства оказывались перед дилеммой поиска оптимального баланса между безработицей и инфляцией, если рассчитывали на хороший результат на следующих выборах, поэтому они вынуждены были использовать уже апробированные в странах «старой демократии» технологические решения [7]. Несмотря на то что уже в 70-х годах XX века существование кривой Филлипса, отражающей зависимость инфляции от безработицы, была опровергнута новым экономическим кризисом (о чем писал, например, М. Фридман), данная идея успела получить распространение во многих капиталистических странах.

Еще одной тенденцией развития практики политического управления с 1980-х годов является стремление к оптимизации деятельности правительств в совокупности со снижением расходов на его содержание. Это также способствовало смещению управленческих моделей, поскольку добиться поставленной цели было возможно лишь используя достаточно ограниченный набор технологических решений. Одним из вариантов, например, является модернизация оперативного функционирования институтов управления путем внедрения таких методов, как децентрализация (как в пределах одного уровня управления, так и между ними), заключение контрактов на выполнение определенных функций частными организациями (включая их инкорпорирование в структуру вооруженных сил), привлечение внешних производителей для выполнения государственных заказов (в данном контексте вспомним отношения оборонных ведомств США и компании «Боинг»), а также перераспределение полномочий между различными органами [3]. С другой стороны, подобных мер может быть недостаточно для изменения традиций государственного управления, складывавшихся не одно десятилетие. В этих случаях может происходить реструктуризация всей управленческой системы. Особенно это проявляется в министерских государствах, в которых постепенно начинают появляться независимые от правительства институты, в первую очередь в высокотехнологичных областях [8].

Наряду с этим в целях повышения эффективности деятельности правительств начинается активное развитие технологий ее оценки, которые позволили бы поставить в прямую зависимость будущее государственных управленцев от результатов их работы (что достаточно трудно сделать в политической среде, где большое значение имеют факторы межпартийной, а часто и межклановой борьбы). Одной из таких технологий является «сетевой менеджмент», основывающийся на идее важности коммуникаций между политическими субъектами и обществом [9]. По сути, сторонники данного подхода рассматривают политические процессы как постоянное взаимодействие управленческих групп (на всех уровнях реализации властных отношений) с социальным окружением, состоящим из кластеров индивидов, для осуществления преобра-

зований, распределения ресурсов и получения электоральной поддержки. Соответственно в зависимости от состава социальной оболочки и направления ее стремлений и предлагается выбирать ту или иную форму управления. Более того, делается попытка использования элементов математического анализа для создания универсальных формул оценки потенциальной успешности управленческой концепции, хотя, на наш взгляд, и не совсем удачная, так как выбор переменных оставляет возможность для субъективной трактовки.

Существует и другой подход к оценке эффективности политического управления. В российской науке он получил название «управление по результатам», хотя зародился в странах англосаксонской традиции. Так, в Великобритании уже с 1970-х годов существует Агентство по развитию и оптимизации деятельности местных органов власти, в Австралии – Комиссия по национальному аудиту, а в Новой Зеландии – Комиссия по государственным услугам с целью внедрения определенных принципов [10, с. 134]. В упрощенном понимании эти институты осуществляют надзор над программным планированием и исполнительностью органов власти, затем, на основании сделанных выводов, происходит пересмотр неэффективных методов и механизмов управления и выносятся дисциплинарные решения. На самом деле система аудита в той же Австралии намного сложнее и многограннее. Она представляет собой разветвленную сеть различных каналов воздействия, совокупное влияние которых формирует максимальные гарантии эффективного функционирования [11].

Такая же ситуация наблюдается и в Великобритании, и в Новой Зеландии, и во многих других государствах, что опять-таки приводит к унификации управленческих технологий на основе обобщения международного опыта. В результате формируется интересное явление, заключающееся в невозможности классификации государств по используемым методам управления, т. е., как мы уже отмечали, в настоящее время отсутствуют какие-либо модели политического управления, существуют лишь те или иные гибкие технологические конфигурации, постоянно изменяющиеся под воздействием различных факторов. При этом изменения одной части конфигурации (другими словами,

принципов управления в определенной области) не ведут к системной трансформации государственного управления из-за отсутствия технологической зависимости между разными управленческими сферами. В качестве примера рассмотрим такие страны, как Канада, Германия и Англия. Первые две являются федерациями в классическом понимании, Англия традиционно считается унитарным государством в федералистском окружении (Великобритания). И если в сфере охраны окружающей среды данное соотношение сохраняется, так как в Канаде и ФРГ используется стратегия полицентричного управления с распределением полномочий между центральными и местными властями, а английский подход характеризуется крайней степенью иерархичности, то уровень централизации образовательной политики Канады уже вплотную приблизился к стандартам, принятым в Англии, где, в свою очередь, развивается тенденция децентрализации управления лесным хозяйством по канадскому образцу, в то время как лесная политика Германии полностью подконтрольна федеральному кабинету министров [12]. Подобная картина является еще одним подтверждением нашей идеи о невозможности сохранения специфической модели управления в условиях быстрого развития глобализационных процессов. И если до второй половины XX века технологическая диффузия происходила в пределах замкнутых пространств, будь то колониальная империя или географическая территория, то в настоящее время создан глобальный пул технологий управления, в рамках которого государства осуществляют свой выбор, исходя из тех или иных факторов.

Конечно, противники данного подхода могут критиковать нас за то, что, приводя постранные примеры, мы в основном ограничиваемся развитыми государствами (в соответствии с терминологией ООН), тем самым образуя такую же замкнутую группу государств, характеризующуюся обособленностью процессов по отношению к остальному миру. На самом деле такое впечатление неверно, а наше повышенное внимание к развитым странам объясняется достаточно просто, так как именно они в первую очередь являются технологическими донорами. Однако это отнюдь не значит, что международное распространение управленческих технологий ограничивается Западной Европой,



Северной Америкой и Австралией. Существуют механизмы их перенесения и на страны с иной экономической структурой. Одним из них является экспорт технологий, суть которого заключается в следующем: если у страны их нет, то она вынуждена создавать более выгодные условия для иностранных компаний, ими обладающих, независимо от принятых управленческих традиций (наоборот, именно приход на рынок международного капитала и формирует стиль управления) [13]. В принципе, подобная ситуация складывается в России, которая стремится к освоению нефтегазоносных месторождений в районах вечной мерзлоты. То же самое происходит и в других динамично развивающихся государствах, в том числе в КНР, успешно интегрирующей западные управленческие технологии в социалистическую концепцию. С другой стороны, мы ни в коем случае не утверждаем, что нет государств, которые бы не выпадали из рассматриваемых нами тенденций. Они есть, более того, среди них можно выделить несколько разных видов. Первую группу составляют страны, сознательно пытающиеся «закрыться» от влияния извне по тем или иным причинам, чаще всего идеологическим (к концу первого десятилетия XXI века их, однако, осталось крайне мало). Второй, гораздо более многочисленный, кластер государств, системно не вовлеченных в процессы унификации технологий управления, представляет собой пространство, где происходит отторжение иностранного управленческого опыта. Условно эти государства можно обозначить как «кризисные» (в это понятие мы включаем различные вариации, разработанные

в западной литературе, в том числе *failed states*, *failing states* и т. д.) [14].

Тем не менее, на наш взгляд, существование подобного рода исключений не противоречит нашей идее о теоретической бесполезности выделения универсальных управленческих моделей, отталкиваясь от того или иного критерия, в настоящее время. В условиях активного развития трансграничных процессов, в том числе экспорта-импорта технологий, создание стандартизированных моделей политического управления, позволившее в предыдущем столетии создать всеобъемлющую систему классификации государств, приводит к искажению действительности. На самом деле ни в одном государстве современного мира уже невозможно встретить управленческую организацию, выстроенную в соответствии с выработанными ранее теоретическими конструктами: так, в некоторых областях федерации выстраивают жесткую иерархическую систему отношений, унитарные страны активно применяют принцип децентрализации и перераспределения полномочий в пользу низших уровней управления, демократии используют силовые методы в борьбе с оппозицией, а авторитарные государства создают формальные признаки демократического правления. Поэтому необходимо выработать новый подход к проблематике политического управления, а также создать новую методологию исследования. Одним из концептов в этом контексте может стать технологическая конфигурация, основанная не на принципе стандартизации, а на анализе комплекса методов и механизмов управления, используемых в конкретном государстве.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Wilson W.** The Study of Administration // *Political Science Quarterly*. 1887. Vol. 2, no 2. P. 197–222.
2. **Санжаревский И.И.** Политическое управление и государственность // *Полит. управление*. 2011. № 1. URL: <http://www.политуправление.рф/archiv/2011/01/sanzharevsky.htm> (дата обращения: 08.10.2012).
3. **Bertucci G., Alberti A.** The United Nations Programme in Public Administration: reinventing itself to help reinvent public administration // *Intern. Rev. of Administrative Sciences*. 2005. No 71 (2). P. 337–353.
4. **Casini L.** Models of Public Administration: comparative analysis of administration organization, C.A.I.MED (Centre for Administrative Innovation in the Euro-Mediterranean Region). URL: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/caimed/unpan028187.pdf> (дата обращения: 11.09.2012).
5. **Burns W.** The three waves of corporate public affairs development in Asia // *J. of Public Affairs*. 2012. Vol. 12, no 1. P. 81–85.
6. **Kettl D.F.** The Future of Public Administration. Recommendations of the APSA-NASPAA Committee on the Advancement of Public Administration. 1998. URL: <http://www.h-net.org/~pubadmin/tfreport/kettl.pdf> (дата обращения: 25.10.2012).
7. **Nordhaus D.W.** The Political Business Cycle // *The Rev. of Economic Studies*. 1975. Vol. 42, no 2. P. 169–190.

8. **Independent** Administrative Authorities / ed. by M. Caranta, M. Andreas and D. Fairgrive. L.: British Institute of International and Comparative Law, 2005.

9. **Meier J.K., O'Toole L.** Public Management and Educational Performance: The Impact of Managerial Networking // Materials of "Developing a Basic Research Program for Digital Government" workshop. May 30 – June 1, 2002. Cambridge: Kennedy School of Government (Harvard University), 2002.

10. **Добролюбова Е.И.** Внедрение принципов и процедур управления по результатам в Российской Федерации: промежуточные итоги и направления развития // Вопросы гос. и муницип. управления. 2008. № 3. С. 133–165.

11. **Public** Sector Internal Audit: Better Practice Guide. Australian National Audit Office. September 2012. URL: <http://anao.gov.au> (дата обращения: 23.10.2012).

12. **Capano G., Rayner J., Zito A.R.** Governance from the bottom up: complexity and divergence in comparative perspective // Public Administration. 2012. Vol. 90, no 1. P. 56–73.

13. **Henisz W.J., Zelner H.A.** Political Risk Management: A strategic perspective. A Working Paper of the Reginald H. Jones Center. 2002.

14. **Cooper R.** The Breaking of Nations. Order and Chaos in the Twenty-First Century. L., 2003.

D.V. Shkrum

ACTUAL ASPECTS OF PUBLIC ADMINISTRATION THEORETICAL CONCEPTUALIZATION

SHKRUM Dmitrii V. – *St. Petersburg State University.*

Universitetskaya nab., 7–9, St. Petersburg, 199034, Russia

e-mail: dschkrum@rambler.ru

Abstract

Main objective of this article is to understand whether traditional modeling of public administration preserves its relevance nowadays. Elaboration of standard patterns based on criteria as level of democratization or territorial organization does not allow make reliable reflection of systems of public administration utilized in different states. In modern political science they should be replaced by technological configurations representing permanently variable structures. Upon that author's attention should be focused on trends of public administration evolution in concrete time or on particular technologies.

Keywords

PUBLIC ADMINISTRATION; CONFIGURATIONS OF PUBLIC ADMINISTRATION; TECHNOLOGICAL EXPORT; FEDERALISM; UNITARISM.

REFERENCES

1. Wilson W. The Study of Administration. *Political Science Quarterly*, 1887, vol. 2, no 2, pp. 197–222.

2. Sanzharevskiy I.I. Politicheskoye upravleniye i gosudarstvennost'. *Politicheskoye upravleniye*, 2011, no 1. (In Russ.) Available at: <http://www.политуправление.рф/архив/2011/01/sanzharevsky.htm> (accessed 08.10.2012).

3. Bertucci G., Alberti A. The United Nations Programme in Public Administration: reinventing itself to help reinvent public administration. *Intern. Rev. of Administrative Sciences*, 2005, no 71 (2), pp. 337–353.

4. Casini L. *Models of Public Administration: comparative analysis of administration organization, C.A.I.MED*

(Centre for Administrative Innovation in the Euro-Mediterranean Region). Available at: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/caimed/unpan028187.pdf> (accessed 11.09.2012).

5. Burns W. The three waves of corporate public affairs development in Asia. *J. of Public Affairs*, 2012, vol. 12, no 1, pp. 81–85.

6. Kettl D.F. *The Future of Public Administration. Recommendations of the APSA-NASPAA Committee on the Advancement of Public Administration*. 1998. Available at: <http://www.h-net.org/~pubadmin/tfreport/kettl.pdf> (accessed 25.10.2012).



7. Nordhaus D.W. The Political Business Cycle. *The Rev. of Economic Studies*, 1975, vol. 42, no 2, pp. 169–190.

8. *Independent Administrative Authorities*. Ed. by M. Caranta, M. Andreas and D. Fairgrive. L., British Institute of International and Comparative Law Publ., 2005.

9. Meier J.K., O'Toole L. Public Management and Educational Performance: The Impact of Managerial Networking. *Materials of "Developing a Basic Research Program for Digital Government" workshop*. May 30 – June 1, 2002. Cambridge, Kennedy School of Government (Harvard University) Publ., 2002.

10. Dobrolyubova Ye.I. Vnedreniye printsipov i protsedur upravleniya po rezul'tatam v Rossiyskoy Federatsii.

Voprosy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya, 2008, no 3, pp. 133–165. (In Russ.)

11. *Public Sector Internal Audit: Better Practice Guide*. Australian National Audit Office. September 2012. Available at: <http://anao.gov.au> (accessed 23.10.2012).

12. Capano G., Rayner J., Zito A.R. Governance from the bottom up: complexity and divergence in comparative perspective. *Public Administration*, 2012, vol. 90, no 1, pp. 56–73.

13. Henisz W.J., Zelner H.A. *Political Risk Management: A strategic perspective*. A Working Paper of the Reginald H. Jones Center, 2002.

14. Cooper R. *The Breaking of Nations. Order and Chaos in the Twenty-First Century*. L., 2003.