DOI: 10.17976/jpps/2018.02.14

ПУБЛИЧНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ: НЕ ТОЛЬКО ЗАПАД

А.В. Дахин

ДАХИН Андрей Васильевич, доктор философских наук, профессор, зав. кафедрой философии и политологии Нижегородского института управления – филиал РАНХиГС (НИУ РАНХиГС). Для связи с автором: nn9222@rambler.ru

Дахин А.В. Публичные организации: не только Запад. – Полис. Политические исследования. 2018. № 2. С. 184-191. https://doi.org/10.17976/jpps/2018.02.14

Статья поступила в редакцию: 04.12.2017. Принята к печати: 10.01.2018

Аннотация. Автор рецензирует монографию профессора Сеульского национального университета Тобина Има "Публичные организации в Азии", изданную в 2017 г. Цель статьи – привлечь внимание специалистов, исследующих аналогичные организации, а также публичную политику в России, к особенностям незападного опыта в этой сфере политической активности. Работа интересна тем, что автор сознательно делает акцент на непродуктивности бесконечного тиражирования западного теоретико-методологического опыта в иных цивилизационных условиях и предлагает анализ аутентичных для Китая, Индонезии, Южной Кореи, Японии и других государств Азии практик развития и функционирования публичных организаций В 11 из 12 разделов книги содержание глобальных/западных понятий и концептов анализируется на опыте стран Азиатско-Тихоокеанского региона. В теоретическом плане рассматриваются содержательные различия понятий "управление" (*management*) и политических ответов на публичные запросы (*politics*), понятий "управление" (*management*) и "администрирование" (*administration*). Книга профессора Има представляет интерес как с методологической точки зрения, так и с точки зрения возможности погружения в специфику азиатской культуры деятельности публичных организаций.

Ключевые слова: публичные организации; публичная политика; азиатские особенности; публичное управление; государственные сервисы; НКО.

Россия трудно и медленно разворачивается в сторону развития публичных государственных, муниципальных сервисов и новой публичной политики. Идейная позиция государства, понуждающая двигаться в этом направлении, обозначена в Конституции РФ в статье о социальном государстве (ст. 7) и в других статьях. Соответствующая идейная позиция политического руководства России отражена в цепочке Посланий Президента РФ, начиная с 2000 г. "Корни многих наших неудач – в неразвитости гражданского общества и в неумении власти говорить с ним и сотрудничать. Власть все время бросает в крайности – то она не замечает, то чрезмерно опекает общество". "Политика всеобщего государственного патернализма сегодня экономически невозможна и политически нецелесообразна. Отказ от нее диктуется как необходимостью наиболее эффективного использования финансовых ресурсов, так и стремлением включить стимулы развития, раскрепостить потенциал человека, сделать его ответственным за себя, за благополучие своих близких" – говорится в Послании 2000 г. В 2012 г. в одном из майских указов Президента[1] прямо говорится о необходимости сервисного поворота всей системы государственного управления и муниципального самоуправления. Однако прогресс в решении задач этого

[1] *Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления*. 2012. Указ Президента Российской Федерации, от 7 мая, № 601. Москва.

порядка крайне неравномерен: налоговые службы достаточно оперативно развернули свою сервисную сеть, и сегодня она работает достаточно устойчиво. И напротив, "Почта России" – организация, которая должна работать "как часы", – часто демонстрирует сбои и неэффективную работу. Или, например, субъектам федерации вменяется в обязанность выделять до 10% региональных социальных бюджетов на аутсорсинг, для социально ориентированных НКО, осуществляющих производство услуг для населения, однако подходящих организаций в регионах очень мало, сегмент сферы "теплых" услуг почти не развивается. Работа грантовых фондов для НКО в России стала уже привычной, многие НКО находят возможности финансирования своей деятельности, но на уровне регионов все эти формы активности образуют "броуновское движение", никак не складываются в более-менее последовательную и стратегическую региональную публичную политику. Проблемные аспекты всей этой "поворотной" политики требуют внимательного изучения, аналитического обобщения, для того чтобы можно было найти адекватные подходы к их решению. Концептуальные подсказки и рецепты принято искать в западной политической науке, однако в последние десятилетия в этой "географии" успехов что-то меняется. Практики публичной деятельности организаций восточных стран становятся не менее интересными и глубокими, о чем свидетельствует книга профессора Колледжа публичной политики Сеульского национального университета Тобина Има "Публичные организации в Азии" [Im 2017].

Профессор Им представляет и системно анализирует *незападный* опыт становления и функционирования публичных организаций (т.е. организаций, осуществляющих общественно значимые функции, – такие как почтовая и гражданская служба, государственные сервисы, инфраструктура поддержки бизнеса и др.) в контексте современной публичной политики. Отмечая, что, на первый взгляд, различий между западными и незападными организационными реформами не видно ("развивающиеся страны используют рецепты, предложенные развитыми странами"), он, тем не менее, выделяет новые формы ("*novel forms*") организационных структур, которые характерны для азиатского контекста: они относятся к "целеориентированным организационным структурам, которые улучшают вертикальную коммуникацию и координацию внутри организации" [ibid.: 44]. Чтобы пояснить специфику, автор приводит в пример ситуацию Китая, который в 1998 г. начал реформу гражданской службы, приняв Временный декрет о гражданской службе (*Temporary Decree of Civil Service*), который был утвержден в качестве закона в 2005 г. Проблема (как поясняется, не только для Китая, но для многих развивающихся стран) состоит в том, что публичные организации слабо формализованы ("*weak formalization of public organizations*"), т.е. в них существует раздвоение, своеобразное дублирование между формальной структурой отношений должностных лиц и неформальной структурой отношений конкретных людей, занимающих официальные должности. В частности, в Китае речь идет о том, что до этапа реформ гражданской службы 2005 г. в стране отсутствовали формализованные процедуры по рекрутингу, продвижению, профессиональному развитию карьеры и др. стандартным функциям управления кадрами в системе гражданской службы. "Номенклатура была основным субъектом управления государственными аппаратчиками, – пишет профессор Им. – Функционеры рекрутировались по партийной линии на основе лояльности к партии и по заслугам перед ней", при этом никаких отрытых конкурсов не существовало [ibid.: 45]. В резуль-

тате незначительный функционер мог быть более могущественной фигурой, чем занимающий высокую официальную должность чиновник. Могущество чиновника определяла система его неформальных личных связей, незримой сетью раскинутых по всему государственному аппарату, а не его официальная должность. Это китайское явление получило название "гуаньси" ("*Guanxi*"), так принято называть ключевой "рудимент" управленческого механизма в Китае, обусловленный проблемой неформальных отношений должностных лиц.

С опорой на феномен "гуаньси" автор "Публичных организаций в Азии" поясняет специфику местных практик их реформирования. Основное сводится к использованию механизма департментализации ("*departmentalizatiom tool*"): если публичная организация столкнулась с крупной общественно значимой проблемой (например, авария атомного реактора на Фукусиме-1 в Японии) или ведет какой-то процесс (например, противодействие коррупции), то в структуре правительства создается специальный департамент, который занимается целенаправленно и комплексно такой проблемой или процессом. При этом должностное лицо, назначенное на руководство подобного департамента, подчиняется лично руководителю правительства или президенту (в зависимости от политического устройства страны). Глава департамента формирует профессиональную команду, члены которой демонстрируют высокую уверенность в своих силах и патриотизм, решимость на преодоление / решение проблемы по существу дела. Особенность в том, что выработанные на профессиональной основе решения департамента влияют на деятельность обычных ведомств, претворяются в жизнь по официальному каналу влияния – через премьер-министра. Это исключает необходимость использования неформальных связей, "обесточивает" параллельные неформальные структуры в организации. В качестве примеров таких департаментов профессор Им приводит Администрацию по катастрофе Фукусимы в Японии (*Administration of Fukushima Disaster*, 2011), Министерство гендерного равенства и семьи в Южной Корее (*Ministry of Gender Equality and Family*, 2002) и др. [там же: 47]. Поясняя наличие традиции департментализации на примере Южной Кореи, автор обращается к периоду президента Пака Чжон-хи (*Park Chung-hee*), когда в 1961 г. на аналогичных принципах было создано подразделение Стол экономического планирования (*Economic Planning Board / EPB*) для достижения одной конкретной цели – быстрого экономического развития и преодоления бедности [ibid.: 28-29, 47-48].

Учитывая актуальные политические процессы в государствах Азии, автор исследует сложные и не всегда устойчивые соотношения активности институтов административного государственного управления (*management*) и политических ответов на публичные запросы (*politics*), а также аспекты индивидуального участия граждан в этих процессах взаимоотношений социальных институций. Другими словами, – что представляется очень актуальным, – автор анализирует публичные организации в качестве своеобразного источника, спонсора социального порядка в современном обществе. Одно из обстоятельств, которое делает книгу актуальной для российских специалистов, – это то, что в России в 2015-2016 гг. появились факторы, способствующие стимулированию, формированию нового рынка деятельности общественных организаций, – несколько федеральных законов о социально ориентированных НКО в сфере социального обслуживания граждан. В этой ситуации стадия стихийного самозарождения НКО, которая была пройдена в 1990-е и в начале 2000-х годов, теперь должна бы смениться стадией, где такие организации определенным образом генери-

руются, калибруются, действуют методично, устойчиво и эффективно. Книга описывает, как это делается в странах Азии.

Поясняя замысел книги, профессор Им отмечает то обстоятельство, что студенты, изучающие публичную политику, как правило, находятся под влиянием западных теорий. Безграничное распространение западного подхода, по его мнению, более не адекватно современным и будущим реалиям. Поэтому в своей книге он предлагает подход, отражающий азиатскую специфику, которая особенно проявляется в развивающихся регионах. Для российской политической науки новая "опция" тоже должна быть интересна, поскольку предложенное профессором Имом понимание публичных организаций слабо представлено в наших исследованиях. Так, институциональные штудии связаны, как правило, с анализом особенностей и "ловушек" российского политического транзита, с определением концептуально-методологических рамок "исследований политических институтов" и "институциональных исследований", иных понятий и концептов этого "гнезда" [Патрушев и др. 2017]. Аспект публичности попадает в эту исследовательскую рамку в связи с вопросами об институциональных изменениях и "якорится" на тезисе о том, что "вне гражданского действия процесс институциональных изменений невозможен" [там же: 100]. Здесь происходит переключение на тему сужающегося пространства публичной политики, поиска эффективных способов влияния на власть и помощи партий, выборов, политических движений или форм "прямого действия". То есть в публичном измерении институциональная среда мыслится расколотой на противоборствующие "власть" и "гражданское общество", и в этом чувствуется особенность западного политического мышления, исходящая не то от теории классовой борьбы, не то от теории элитарной демократии. В этом контексте довольно трудно найти место тому, что профессор Им называет публичными организациями.

Отечественные исследования публичной политики опираются на триаду "властные структуры – структуры гражданского общества – научное и университетское сообщество" [Сунгуров 2015a: 73], в этом поле предлагается систематизация различных НКО. Исследовательские нарративы в области публичной политики отражают "институты и практики взаимодействия органов государственной власти и местного самоуправления с другими организациями публичной политики на федеральном и местном уровне" [Сунгуров 2015b: 180], так что более полная схема акторов публичной политики включает, наряду с названной триадой, еще и "троих": бизнес, СМИ и политические партии [Сунгуров 2015a: 77]. "Публичные организации", которым посвящена книга проф. Има, достаточно сложно представить вписанными и в этот контекст. В нем, как и в контексте институциональных исследований, они смотрятся чем-то чужеродным. Некоторое пересечение обнаруживается лишь на уровне эмпирических исследований, где среди изучаемых институтов публичной политики попадаются те, что относятся к категории публичных организаций: система здравоохранения, институты образования [Никовская, Якимец 2015: 357]. В тематическом плане работа профессора Има наиболее близка к достаточно новому в российской политической науке направлению, получившему название "публичное управление", которое находится на начальной стадии развития [Купряшин 2015: 193]. В фокусе актуального внимания этой отрасли политической науки находятся концепции "нового государственного менеджмента", в рамках которых изучается поворот государства к производству и предоставлению услуг, а также условий для реализации гражданских инициатив [там же:

198-199]. Действительно, целый ряд федеральных нормативных документов, от Указа № 601 до перечня поручений президента по итогам заседания Совета по развитию местного самоуправления, состоявшегося 05.08.2017 г., свидетельствуют о том, что традиционный блок административного управления (где чиновник взаимодействует с чиновником) в системе исполнительной власти должен быть дополнен блоком организации публичных государственных услуг (где чиновник взаимодействует с клиентом), а также блоком организации инфраструктуры поддержки гражданских инициатив (где чиновник взаимодействует с гражданином как носителем активного социально ориентированного интереса). Обобщающая статья Л.Г. Купряшина опирается в основном на западные источники. Работа Тобина Има напоминает о целесообразности дополнить источниковую базу дисциплины коллекцией азиатских источников.

Книга содержит 12 разделов, в 11 из которых содержание глобальных/ западных понятий и концептов анализируется на опыте таких стран, как Китай, Индонезия, Южная Корея, Япония и др. В первом разделе "Почему мы хотим изучать публичные организации?" поясняется общая логика книги, дается понятие "публичной организации", характеризуется важность анализа "среды публичных организаций" было бы хорошо привести определение из книги (*public organization's environment*). В частности, поясняя природу публичной организации, профессор Им отмечает, что дефиниции связаны с неоднозначным пониманием контекста соотношения публичных и частных организаций. Есть исследователи, которые считают, что все организации в обществе являются и публичными и частными [Im: 6-7]. Сам автор придерживается иной точки зрения, которая также представлена в его источниках: публичные организации имеют существенные различия. Во-первых, они создаются на основе иных законодательных актов, нежели коммерческие организации; во-вторых, лидеры публичных организаций обязательно располагают поддержкой граждан или избирателей; в-третьих, внимание лидеров фокусируется на общественных интересах, а их деятельность направлена не на благополучие людей внутри организации, а на благо людей вне организации; в-четвертых, значимость таких ценностей, как прозрачность, открытость, равноправие, справедливость и предсказуемость в высшей степени важна для публичных организаций; в-пятых, сервисы публичных организаций в большей мере отвечают запросам граждан и базовых групп населения; в-шестых, публичные организации действуют длительное время, исчезают редко, только если утрачивает силу учреждающий их закон [ibid.: 7]. Понятие среды публичных организаций предполагает изучение их отношений с различными социальными акторами, в том числе с частными организациями. Так, приводится пример Индонезии начала – середины 2000-х годов, когда развитие системы государственно-частного партнерства (*Public-Private Partnership / PPP*) было использовано для оживления (*revitalizing*) индонезийской экономики [ibid.: 8].

Второй раздел "Администрирование в публичной организации" отмечает важный нюанс использования понятий "управление" (*management*) и "администрирование" (*administration*). Автор отмечает, что в своей книге он делает акцент на смысловые особенности понятия "администрирование" в большей мере, чем на понятие "управление", которое отражает номенклатуру западного научного арсенала. "Администрирование ориентировано на такую активность, когда публичные официальные лица действуют от имени общественных интересов, – определяет понятие Им. – Общественные администраторы во многих

странах Азии привыкли работать как монополисты, которые не конкурируют между собой" [ibid.: 20]. Азиатскую теоретическую традицию Тобин Им связывает с конфуцианством, а корейскую традицию исследований государственного управления, общественного лидерства и морали – с книгой 1821 г. "Наставления по управлению народом". Критически анализируя проблемы классических теоретических подходов применительно к концептам публичного администрирования, а также современные подходы, автор раскрывает особенности азиатского контекста. "Неприятные и наиболее трудные ситуации для компетентного и добросовестного администратора – это справиться с ростом политической нестабильности, с коррупцией и неэффективностью правительства и обеспечить снижение угроз от терроризма... Принимая эти вызовы, хороший администратор стремится справиться с некорректной политикой. Концентрируясь больше на вопросах микроменеджмента организации, чем на вопросах макрополитики, он может обеспечить четкое и быстрое изменение организации" [ibid.: 28]. В контексте проблемы коррупции он показывает, что одни администраторы принимают коррупцию как данность, не видя возможностей ее быстрого и полного искоренения. Другие, успешные администраторы, все-таки находят способы добиться конкретных изменений. Последних автор характеризует такими качествами, как прагматизм, перфекционизм, самопожертвование, лидерство.

Изложенный анализ практик грамотно разделяет два подхода к проблеме коррупции. Первый – стремление "полностью искоренить", которое по факту не приводит к позитивным изменениям, что автор определяет как плохое администрирование. Второй подход – противодействие коррупции на уровне рационального микроменеджмента, т.е. рутинная "ловля блох". Именно он позволяет продвигаться в решении проблемы коррупции, добиваться позитивных перемен. Это, как представляется, полезная основа для расширения в*и*дения проблемы у многих российских политиков и общественников: громогласная макрополитика для борьбы с коррупцией неэффективна. Реальное продвижение может быть реализовано на уровне микроадминистрирования, на уровне грамотного решения проблемы коррупции в конкретных, типичных ситуациях.

Разделы с третьего по шестой посвящены анализу различных аспектов строения публичных организаций, особенностей осуществления властных функций внутри организации и во внешнем пространстве, вопросам их миссии, целей, планирования и др. В частности, говоря об особенностях азиатского лидерства в организации, Им отмечает такие качества, как пассионарность в отношении миссии организации, теплые деловые отношения с сотрудниками, стремление к созданию хорошо отстроенной деловой сети, обладание самодисциплиной и демонстрация самопожертвования [ibid.: 56-57]. В седьмом разделе "Публичные организации и их среды" анализируются общественники (и индивидуальные, и объединенные в организованные структуры) и обезличенные феномены, включая политику, экономику, культуру. Этот важный поворот исследования предлагает увидеть широкое поле спонсоров социального порядка в стране. Действительно, не только обезличенные (или персонифицированные) институты власти выступают источниками социального порядка в обществе. Упорядоченность социальной жизни на свой лад утверждают также и экономические процессы, и культура. Можно дополнить список такими феноменами, как инженерия и технологии. Пятый источник социальной упорядоченности – личность – рассматривается профессором Имом как в аспекте индивидуальном, так и в формате публичной организации.

Понятие "среда публичной организации" показывает, что организация рассматривается как находящаяся не в "безвоздушном пространстве", а в плотном окружении других организаций, с которыми она сознательно выстраивает различные коммуникационные связи. Публичная организация непрерывно пребывает в гуще социальных событий и вместе с их участниками реализует свои миссии и функции социального упорядочения жизни людей. Это, пожалуй, то, чего не хватает нашим публичным организациям от почты и МФЦ до общественных палат и общественных советов при институтах власти. Чаще они предпочитают работать с "вертикалью власти", нежели строить связи со своей социальной средой.

В восьмом разделе "Как мотивировать бюрократов" автор, рассматривая западные теории мотивации, особенности в сфере общественной деятельности, а также предлагая концептуальное восприятие ситуаций стрессов и эмоциональных нагрузок, дает сопоставление с азиатскими практиками мотивации, приводя пример сингапурского лидера Ли Куан Ю [ibid.: 124]. В последующих четырех разделах поднимаются вопросы взаимосвязи публичных организаций и культуры, рассматриваются коммуникационные и сетевые структуры как во внутреннем, так и во внешнем пространстве публичных организаций, вопросы организационных изменений и принятия решений, а также особенности управления эффективностью работы (*performance management*) в сфере деятельности общественных организаций.

В целом книга профессора Има представляет сектор публичного управления в качестве глубоко осмысленного и освоенного сегмента публичной политики страны, который в азиатском контексте имеет целый ряд особенных черт. Эти особенности, зачастую рассматриваемые в качестве альтернативы западным подходам, представлены в виде самодостаточных, соответствующих региональным традициям успешных практик. Для отечественных специалистов в области публичного управления и публичной политики книга интересна как с методологической точки зрения, так и с точки зрения возможности погружения в специфику азиатской культуры деятельности публичных организаций. Она показывает, что логично опираться не только на западные образцы, но и на азиатские, а еще важнее при этом накапливать, анализировать и продвигать успешный отечественный опыт.

Купряшин Г.Л. 2015. Публичное управление. – *Структурные трансформации и развитие отечественных школ политологии*. Под ред. О.В. Гаман-Голутвиной. (Российская политическая наука: истоки и перспективы. Под общ. ред. О.В. Гаман-Голутвиной. В 5 т. Т. 3.). М.: Аспект-Пресс. С. 193-216.

Никовская Л.И., Якимец В.Н. 2015. Публичная политика в регионах России: концептуальные основания и инструментальные методы. – *Российская политическая наука. Идеи, концепции, методы.* Под ред. Л.В. Сморгунова. (Российская политическая наука: истоки и перспективы. Под общ. ред. О.В. Гаман-Голутвиной). М.: Аспект-Пресс. С. 345-370.

Патрушев С.В., Панов П.В., Семенов А.В., Филиппова Л.Е. 2015. Институциональные политические исследования. – *Структурные трансформации и развитие отечественных школ политологии*. Под ред. О.В. Гаман-Голутвиной. (Российская политическая наука: истоки и перспективы. Под общ. ред. О.В. Гаман-Голутвиной. В 5 т. Т. 3.). М.: Аспект-Пресс. С. 93-111.

Сунгуров А.Ю. 2015а. *Как возникают политические инновации: "фабрики мысли" и другие институты-медиаторы*. М.: Политическая энциклопедия. 353 с.

Сунгуров А.Ю. 2015b. Публичная политика. – *Структурные трансформации и развитие отечественных школ политологии*. Под ред. О.В. Гаман-Голутвиной. (Российская политическая наука: истоки и перспективы. Под общ. ред. О.В. Гаман-Голутвиной. В 5 т. Т. 3.). М.: Аспект-Пресс. С. 143-157.

Im T. 2017. *Public Organizations in Asia*. NY: Routledge. 205 p.

DOI: doi.org/10.17976/jpps/2018.02.14

PUBLIC ORGANIZATIONS: BEYOND THE WEST

A.V. Dakhin[1]

[1]*Nizhny Novgorod Institute of Management, Branch of RANEPA. Nizhny Novgorod, Russia*

DAKHIN Andrey Vasil'evich, Dr. Sci. (Phil.), Professor, Head of Department of Philosophy and Political Science, Nizhny Novgorod Institute of Management, Branch of RANEPA. Email: nn9222@yandex.ru

Dakhin A.V. Public Organizations: Beyond the West. – Polis. Political Studies. 2018. No. 2. P. 184-191. (In Russ.) https://doi.org/10.17976/jpps/2018.02.14

Received: 24.12.2017. Accepted: 10.01.2018

Abstract. The author reviews the monograph of Prof. Tobin Im (Seoul National University) "Public Organizations in Asia" (2017). The purpose of the article is to draw the attention of specialists studying similar organizations, as well as public policy in Russia, to the specifics of non-Western experience in this area of political activity. The book is interesting because the author deliberately focuses on the unproductiveness of the endless replication of Western theoretical and methodological experience in other civilizational conditions and offers an analysis of practices of development and functioning of public organizations that are authentic for China, Indonesia, South Korea, Japan and other Asian countries. In 11 out of 12 sections the author analyzes the content of global / Western concepts and the experience of countries in the Asia-Pacific region. Theoretically, substantive differences in the concepts of "management" and political responses to public requests (politics), concepts of "management" and "administration" are considered. Professor Im's book is of interest both from the methodological point of view and from the point of view of the possibility of immersion in the specificity of the Asian culture of the activities of public organizations.

Keywords: public organizations; public policy; Asian specifics; public administration; state services; NGOs.

References

Im T. *Public Organizations in Asia.* New York: Routledge. 2017. 205 p.

Kupriashin G.L. Publichnoe upravlenie [Public Administration]. – *Structurnye transformatcii i rasvitie otechestvennych shkol politologii.* Pod red. O.V. Gaman-Golutvinoi [Structural Transformations and Development of Russian Schools of Political Science. Ed. by O.V. Gaman-Golutvina]. (Rossiiskaya politicheskaya nauka: istoki i perspektivy. V 5 t. T. 3. Pod obshch. red. O.V. Gaman-Golutvinoi [Political Science in Russia: History and Prospective. In 5 volumes. Vol. 3]). Moscow: Aspect Press. 2015. P. 193-216. (In Russ.)

Nikovskaya L.I., Yakimets V.N. Publichnaia politika v regionakh Rossii: kontceptual'nye osnovania i instrumental'nye metody [Public Policy in Russia Regions: Conceptual Background and Applied Methods]. – *Rossiiskaia politicheskaia nauka. Idei, kontceptcii, metody.* Pod red. L.V. Smorgunova [Political Science in Russia. Ideas, Concepts, Methods. Ed. by L.V. Smorgunov]. (Rossiiskaya politicheskaya nauka: istoki i perspektivy. Pod obshch. red. O.V. Gaman-Golutvinoi [Political Science in Russia: History and Prospective). Moscow: Aspect Press. 2015. P. 345-370. (In Russ.)

Patrushev S.V., Panov P.V., Semenov A.V., Philippov L.E. Institutcional'nye politicheskie issledovania [Institutional Political Studies]. – *Structurnye transformatcii i rasvitie otechestvennych shkol politologii.* Pod red. O.V. Gaman-Golutvinoi [Structural Transformations and Development of Russian Schools of Political Science. Ed. by O.V. Gaman-Golutvina]. (Rossiiskaya politicheskaya nauka: istoki i perspektivy. V 5 t. T. 3. Pod obshch. red. O.V. Gaman-Golutvinoi [Political Science in Russia: History and Prospective. In 5 volumes. Vol. 3]). Moscow: Aspect Press. 2015. P. 93-111. (In Russ.)

Sungurov A.Yu. *Kak voznikaut politicheskie innovatcii: "fabriki mysli" i drugie instituty-mediatory* [*How Political Innovations are Appearing: "Think Tanks" and Other Mediator-institutions*]. Moscow: Politicheskaia entciklopedia. 2015. 353 p. (In Russ.)

Sungurov A.Yu. Publichnaia politica. – *Structurnye transformatcii i rasvitie otechestvennych shkol politologii.* Pod red. O.V. Gaman-Golutvinoi [Structural Transformations and Development of Russian Schools of Political Science. Ed. by O.V. Gaman-Golutvina]. (Rossiiskaya politicheskaya nauka: istoki i perspektivy. V 5 t. T. 3. Pod obshch. red. O.V. Gaman-Golutvinoi [Political Science in Russia: History and Prospective. In 5 volumes. Vol. 3]). Moscow: Aspect Press. 2015. P. 143-157. (In Russ.)