

УДК 323.3 + 32.001 + 316.46.058

О. В. Попова

## СИСТЕМНЫЕ ПРОТИВОРЕЧИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РОССИЙСКОЙ РЕГИОНАЛЬНОЙ ПОЛИТИКО-АДМИНИСТРАТИВНОЙ ЭЛИТЫ (по результатам социологического исследования 2012 г.)\*

В статье на основе дискурс-анализа неформализованных интервью проанализированы представления региональной политico-административной элиты об основных проблемах профессиональной деятельности. Выделены системные противоречия профессиональной деятельности субфедеральной политической элиты, порождаемые особенностями политических процессов (смена губернатора в регионе, коррупция и т. д.) в современной России. Кроме того, определены факторы психологического дискомфорта в работе чиновников регионального уровня. Отмечены проблемы, которые рассматриваются управленцами как несущественные.

**Ключевые слова:** Россия, региональная политico-административная элита, профессиональная деятельность, системные противоречия, общественное мнение, глубинное интервью, анализ дискурса.

- Кому на Руси жить хорошо?
- Чиновникам.

*Типичный ответ обывателей в России  
начала XXI в. на «вечный» некрасовский вопрос*

Проблемы российской элиты, в том числе и региональной, активно исследуются и политологами, и социологами. Достаточно назвать таких крупных

\* Статья написана на основе данных, полученных в ходе реализации исследовательского проекта Российской ассоциации политической науки «Рекрутование политических лидеров муниципального и регионального уровня в современной России: проблемы оптимизации и повышения общественно-политической эффективности» (проект 149/К). При реализации проекта использованы средства государственной поддержки, выделенные Институтом общественного проектирования в качестве гранта в соответствии с распоряжением Президента Российской Федерации от 2 марта 2011 г. № 127-рп.

Исследовательская группа: доктор политических наук, профессор, завкафедрой политических институтов и прикладных политических исследований факультета политологии Санкт-Петербургского государственного университета (СПбГУ) О. В. Попова (руководитель проекта); заведующий отделом социологии регионального общественного фонда «Информатика для демократии» (Москва) В. Л. Римский; кандидат политических наук, доцент О. В. Лагутин; кандидат политических наук, доцент Е. О. Негров; преподаватель А. В. Шентякова (все трое — преподаватели кафедры политических институтов и прикладных политических исследований факультета политологии СПбГУ). Ответственные за сбор информации в регионах: Алтайский край — доктор политических наук, профессор Я. Ю. Шашкова (Барнаульский госуниверситет); Воронежская область — доктор политических наук, профессор А. В. Глухова (Воронежский госуниверситет); Краснодарский край — доктор политических наук, профессор Е. В. Морозова (Кубанский госуниверситет); Ленинградская область — кандидат политических наук О. В. Лагутин (СПбГУ); Омская область — доктор политических наук, профессор И. А. Ветренко (Омский госуниверситет); Пермский край — доктор политических наук, профессор П. В. Панов (Пермский госуниверситет); Республика Коми — доктор политических наук, профессор В. А. Ковалев (Сыктывкарский госуниверситет); Республика Татарстан — доктор политических наук, профессор А. Г. Большаков (Казанский госуниверситет); Санкт-Петербург — доктор политических наук, профессор О. В. Попова (Санкт-Петербург).

специалистов, как А. С. Быстрова, Д. П. Гавра, О. В. Гаман-Голутвина, А. В. Дука, Н. В. Колесник, Н. Ю. Лапина, В. Г. Ледяев, В. П. Мохов, П. В. Панов, Я. А. Пляйс, О. Б. Подвинцев, С. Н. Пшизова, А. И. Соловьев, А. М. Старостин, Д. Б. Тев, А. Е. Чирикова, Е. Б. Шестопал и др. [1–9].

Представленные в статье материалы позволяют ответить на два важных вопроса: а) методический — о возможности выявления информации по проблемам, на которых собственно интервью не было сфокусировано; б) содержательный — о степени адекватности и полноты восприятия глубинных противоречий в деятельности регионального чиновничества самими чиновниками на основе анализа их дискурсивных практик. В социологическом исследовании «Рекрутование политических лидеров муниципального и регионального уровня в современной России: проблемы оптимизации и повышения общественно-политической эффективности», проведенном в 2012 г. в девяти регионах, из 90 проведенных глубинных неформализованных интервью в 27 респондентами выступили региональные чиновники.

В качестве эпиграфа к данной статье взят типичный ответ рядовых граждан на «вечный» российский вопрос, который четко отражает их представление о беспроблемности и комфорtnости существования российского чиновничества в постсоветский период. Однако такое представление граничит с очень многими заблуждениями и ложными стереотипами, распространенными в общественном мнении. Безусловно, объективные условия профессиональной деятельности чиновников регионального уровня делают их очень уязвимыми. Исследовательский вопрос заключается в том, насколько точно и адекватно сами представители этой профессиональной группы осознают «узкие места» своей работы.

Как показало исследование, консерватизм системы региональной исполнительной власти в России существенным образом замедляет не только изменения условий и возможностей карьерного роста в институтах этой ветви власти, но и осознание ее сотрудниками необходимости изменений в организации своей работы. С учетом того что деятельность представителей региональной исполнительной власти имеет определяющий характер для жизни граждан субъектов Российской Федерации, обозначенные проблемы выходят далеко за рамки обсуждения просто особенностей профессиональной деятельности региональных чиновников и приобретают политический характер. Анализ данных глубинных нестандартизованных интервью с представителями региональной политico-административной элиты позволил выявить ряд системных противоречий в их деятельности, субъективно осознаваемых данной профессиональной группой и проявляющихся в их дискурсивных практиках.

Успешность карьеры региональными чиновниками понимается двояко, но в обоих выявленных вариантах предельно прагматично. С одной стороны, это быстрое получение очередной, более высокой и прибыльной, должности при сохранении возможности продвижения в рамках региональной исполнительной власти вверх. С другой стороны, осознаваемые чиновниками ограничения роста внутри одной организации позволяют им считать формально успешной просто итоговое получение должности начальника, даже если для этого приходится менять сферу и характер деятельности.

Наиболее четко проявляющиеся в дискурсе противоречия связаны с ожиданиями темпов карьерного роста, мотивацией деятельности и пониманием альтернативных возможностей повышения социального статуса за пределами «своей» организации. Существенные отличия по этим параметрам проявляются в младшей возрастной группе (до 35 лет) и в старшой (от 45 лет). Отсутствие открытых вертикальных лифтов в органах региональной исполнительной власти порождает необходимость для большей части людей ориентироваться на горизонтальную карьерную мобильность (*«У нас люди, порой, как приходят главным специалистом работать, так и уходят на пенсию главным специалистом»*; *«карьера может развиваться поступательно не только с номинальным продвижением вверх, но есть и перемещение по горизонтали из маленького района в большой, из маленького города в большой город. Номинально это та же лестница иерархии, но по объему задач, которые стоят перед руководителем либо района, либо города, это работа иного качественного уровня, который требует и подготовки, который предполагает особое отношение, более требовательное, к себе как к руководителю, которое предполагает учет опыта предыдущей работы»*).

Для молодых сотрудников региональной исполнительной власти характерна ориентация на быстрый карьерный рост, преодоление нескольких «ступенек» за 2–3 года при том, что для большинства это маловероятный срок получения следующей, более высокой должности (*«Можно и за год, и за два выйти на высокий уровень для тех, кто этого захочет»*). Большинство представителей старшей возрастной группы чиновников высказываются за постепенный карьерный рост (нахождение в одной должности примерно 5 лет, недопущение руководством «перепрыгивания» карьерных ступенек сотрудниками).

Как наиболее предпочтительный тренд рассматривается возможность только вертикальной мобильности в управленческой иерархии, а переход в другие области — как вынужденная мера в случае ограничения быстрого карьерного роста. Также обнаруживается несоответствие ожиданий и реального характера работы в исполнительной власти людей, пришедших в эти структуры по рекомендации из общественных организаций.

Молодые региональные чиновники в меньшей степени, чем сотрудники старшего возраста (граница — 45 лет), склонны демонстрировать социоцентристические мотивы своей работы в органах власти. Более того, для них характерно прагматичное понимание следования инструкциям/правилам как смысловое ядро своей профессиональной деятельности. При этом необходимость ежедневно решать какие-либо проблемы населения региона рассматривается как досадная помеха либо (в исключительных случаях) как возможность расширения штата своей организации или получения дополнительных финансовых ресурсов.

Управленцы старшего возраста настроены более компромиссно: для них приемлемы перемещения в иной регион для занятия аналогичных должностей, возможно, в другом комитете. Горизонтальная профессиональная мобильность при отсутствии повышения статуса, то есть ориентация на сохранение достигнутых, пусть и невысоких, позиций, оценивается как допустимая и желательная. Чиновники из средней и старшей возрастной группы рассматривают возможность переезда в «более интересный» регион (ближе к европейской части

России, в южные регионы, промышленно более развитые, имеющие хорошие возможности для получения средств в бюджет) при сохранении своего профессионального статуса и характера работы как вертикальный лифт («*Во всяком случае, я внутренне готов к тому, чтобы попробовать себя в иной сфере, может быть, в сфере, связанной с государственным управлением, как, впрочем, я внутренне готов к работе на другом качественном уровне, более интересном, в другом регионе. Это не проблема*»).

Наблюдается различие между «старыми» и «молодыми» кадрами и в стратегии получения более высокой должности: «старики» выжидают, когда их повышают, в то время как молодые открыто просят/требуют повышения («*Для меня до сих пор на этой должности легкий шок, когда сотрудники приходят и предлагают их повысить. Может, я отстал и сейчас это нормально, но я в легкий ступор впадаю, когда такое происходит. Все-таки оцениваешь через себя, у меня вот так получилось, что я никогда никуда не просился. Определенные обстоятельства меняли мое местоположение в вертикали власти*»). Четко прослеживаются иллюзии молодежи относительно уменьшения объема работы при росте заработной платы на более высоких должностях в управленческом аппарате («*Кстати, многие считают, особенно молодежь, что чем выше должность, тем меньше работы. Но это совсем не так. Чем выше, тем работы этой было больше*»).

Кроме того, фиксируются прямо противоположные оценки значимости отношения к управленцу его коллег. Некоторые респонденты утверждают, что это вообще для них не значимо, но гораздо важнее, как к ним относится руководитель. Более того, в некоторых интервью прослеживалась мысль о том, что руководитель ни в коем случае не должен ориентироваться при повышении в должности своего подчиненного на то, как к тому относятся коллеги («*В принципе, я думаю, да, независимо от того, что мы живем в условиях жесткой иерархии, у нас один руководитель, но тем не менее я думаю, руководитель при принятии того или иного решения либо прямо, либо опосредованно, либо с чьей-то рекомендации должен оценивать то, как воспринимают человека в коллективе, какая у него репутация, как будет квалифицироваться решение о его повышении, а это говорит о состоятельности руководителя, который принимает решение о повышении*»). Лишь некоторые респонденты (преимущественно из старшей возрастной группы) называли психологический климат в коллективе важным фактором успешной деятельности как отдельного сотрудника, так и всей структуры в целом.

В ходе интервью проявилось противоречие между декларацией представителями региональной политico-административной элиты высокоморальной, социоцентрической мотивации своей работы в органах власти и заявлениями о прагматических, а подчас и корыстных причинах работы в органах власти «других», окружающих их чиновников. Достаточно часто в интервью звучат заявления по поводу неоправданно высокой самооценки людей, находящихся на более высоких должностях.

К наиболее негативно оцениваемым самой региональной политico-административной элитой противоречиям в их профессиональной деятельности относятся следующие шесть, касающиеся условий их работы.

Во-первых, чиновники отмечают противоречие между официально существующим механизмом формирования кадрового резерва, в списках которого человек может находиться долгие месяцы и даже годы без надежды получить должность, и неформальными практиками, при которых карьерный рост зависит почти исключительно от того, замолвил ли словечко за претендента, ожидающего в очереди, кто-то из чиновников более высокого уровня (вариант – скрытый конфликт в организации между людьми, пришедшими на должность «с улицы» (их меньшинство, по оценке самих чиновников), и теми, кто формально выиграл конкурс, однако получил место по протекции). При этом, по мнению политико-управленческой элиты, существующие механизмы формирования кадрового резерва выявляют низкий уровень знаний многих претендентов на должности в системе госуправления регионального уровня (*«Я был приглашен на обстоятельную беседу, меня зачислили в какой-то резерв и про меня не вспоминали... Я, честно говоря, подумал, что это вещь некая ритуальная. Потом уже Поздняков В. Я. предложил меня Сурикову А. А. в качестве консультанта Комитета администрации края по взаимодействию с органами местного самоуправления. Может, тогдашний руководитель краевого Совета предпринимателей Н. А. Чертов слово замолвил? Кстати, вот у нас краевой уровень, у нас реально люди есть, которые пришли через конкурс, пришли, что называется, с улицы, без всякой протекции»*).

Во-вторых, как существенная проблема воспринимается несоответствие между строго регламентированными должностными инструкциями и правами, в том числе и такими для некоторых должностей, как бессрочный контракт, и наличием неформальных практик ограничения нахождения в должности в связи со сменой команды губернатора и необходимостью в этом случае увольняться «по собственному желанию» (*«Коль скоро мы находимся на службе, у нас всегда есть ощущение того, что на каком-то этапе нам скажут, что сменить работу – это не только ваше желание, но и желание нас как руководителей, тем более за эти времена сколько я уже писал заявлений о доверии, назовем их так, хотя по закону я должен находиться и нахожусь на бессрочном контракте, но когда губернатор переназначался... и т. д.»*). Фактически подобные заявления содержат скрытое признание зависимости карьерного роста от политической ситуации в регионе, от того, кто с подачи федерального Центра возглавит региональную исполнительную власть.

В-третьих, у сотрудников региональной исполнительной власти вызывает дискомфорт необходимость безропотно принимать иерархически организованную структуру должностных ступеней и подчиняться вышестоящим начальникам при жестком требовании постоянного саморазвития для подтверждения права занимать ту ступеньку, на которой сотрудник находится в данный момент; в этом случае рост профессионализма, саморазвитие и самосовершенствование гарантией успеха и карьерного роста не являются (*«Человек на госслужбе, который на что-то рассчитывает, должен понимать, что он служащий... субстанция, персона или лицо (это формулировка из закона, кстати, взятая, 79-го), находящееся на определенной иерархической лестнице, а это значит, что все, кто сверху, – это твои руководители. Не секрет, что порой возникают мысли...»*

*Кто те, что сверху? А почему не я? Иногда возникает соблазн подвергнуть их некой критике с точки зрения и интеллектуального уровня, и умения строить отношения с внешним миром, и т. д., но это данность и ее нужно воспринимать»).*

В-четвертых, этих людей тревожит несоответствие между наличием формальных требований к квалификации управленцев, критериев эффективности их работы, с одной стороны, и фактической необходимостью решения проблем региона и населения региона — с другой. Эти две системы оценивания между собой практически не связаны (*«Компьютерная грамотность, технические на- выки совершенно очевидно. Это есть в нормативных документах, более того, это сейчас записано у нас в квалификационных требованиях, определенный оптимум владения вот этими всеми вещами»*).

В-пятых, сотрудники региональной исполнительной власти убеждены, что огромный объем возложенных на них полномочий/обязанностей явно не соответствует крайне невысокому уровню заработной платы на большинстве должностей в этих структурах; ситуация усугубляется практической невозможностью для большинства из них получить дополнительный приработок из-за отсутствия свободного времени и ограничений, налагаемых различного рода законодательными актами и инструкциями (*«Отличительной особенностью ра- боты... на уровне госвласти в крае является не очень высокая зарплата»*). Скрытым образом фиксация такого противоречия призвана морально оправдать возможность/неизбежность коррупционных действий чиновников.

Наконец, в-шестых, налицо противоречие между заявлениями чиновников о собственной моральной чистоте в профессии и необходимостью использования таких механизмов предотвращения коррупции, как постоянное перемещение в другие структуры, чтобы не обрасти связями (*«И, кстати, очень интересен партийный опыт, когда человек переводился из района в район, из региона в регион, в этом есть очень большой смысл... Это вот лежит в том самом ряду, когда мы говорим о коррупции, о сращивании ветвей власти и т. д. Вот эти вот вещи, мне кажется, достаточно серьезны для вменяемых людей, серьезный зас- лон, чтобы этого не делать»*).

Отдельный блок противоречий работы региональных чиновников в исполнительной власти связан с эмоциональным восприятием правил работы в организации и своей роли в ней. Наиболее болезненно воспринимаются противоречия между ощущением своей избранности/удачи в жизни как обладателя статуса регионального чиновника и постоянным страхом потерять работу управленца. Психологический дискомфорт вызывает и противоречие между необходимостью «держать лицо», сдерживать эмоции в любой ситуации и субъективной внутренней потребностью оставаться правдивым и искренним человеком (*«Недюжинное терпение, умение, когда есть необходимость, сдерживать свои эмоции, что, кста-ти, не является моей сильной стороной»*). Респонденты старшей возрастной группы специально подчеркивали проблемы неизбежности нравственных компромиссов при работе в региональной исполнительной власти (*«Он не должен быть преда-телем, хотя должен быть склонным к компромиссам»*).

Вместе с тем лишь некоторые из респондентов отметили такую проблему, как ответственность за последствия принятого неправильного решения. Однако

они не испытывают психологического дискомфорта из-за негативных последствий своих ошибок для населения региона. Чиновников тревожит лишь угроза для их карьеры. Кроме того, только как временная проблема дискомфорта воспринимается расхождение между престижностью карьеры чиновника, его привилегиями и критикой работы управленцев в СМИ и общественном мнении.

Осознаваемая чиновниками необходимость четкого встраивания в иерархическую систему, подавления на рабочем месте индивидуальности и яркости личности, востребованность только качеств, регламентированных должностными инструкциями в наименьшей степени вызывает психологический дискомфорт в старшей возрастной группе (*«Нужно задать себе вопросы и постараться на них максимально честно ответить: а способен ли я работать на госслужбе? Ведь человек берется на госслужбу, чтобы быть... неким винтиком... элементом гармонично работающей системы. Для того чтобы человеку принять решение о переходе на госслужбу, он должен к себе прислушаться и сказать: я готов быть либо винтиком, либо элементом»*). Для них важен эффект карьеры «по накатанной», когда успешно начавший в системе госуправления карьеру человек и дальше движется столь же быстро, забираясь все выше по карьерной лестнице без учета реальных заслуг (*«Чем дальше продвигаешься, имеешь более высокое положение, это влияет на карьеру и получение новых, так скажем, чинов»*).

Также в ходе анализа глубинных интервью были выявлены проблемы профессиональной деятельности чиновников, которые осознаются ими как несущественные. Так, обсуждаемая респондентами проблема вступления в партию выявила три основных подхода. Лишь некоторые осознают необходимость выбора между вступлением в «партию власти» ради карьерного роста и реализацией в общественной жизни собственных политических убеждений. По их мнению, вступление в «Единую Россию» следует рассматривать как дополнительный — возможный, но не всегда работающий — ресурс карьерного продвижения. Вступление же в любую другую партию осознается только как дополнительное серьезное препятствие роста в должности (*«Присутствие того или иного чиновника в "партии власти" не помогает и не препятствует в карьерном продвижении. А нахождение в другой партии может стать препятствием. То есть здесь двояко... Как инструмент продвижения это не рассматривается, а как препятствие рассматривается точно»*). Вторая группа респондентов заявила, что будет держаться до последнего и не вступит ни в одну партию, если это не будет обязательным условием сохранения их должности. Наконец, нашлись такие чиновники, которые утверждали, что в соответствии с законодательством о государственной службе они не имеют права вступать в партию (на самом деле эта норма не существует; чиновников регионального уровня сложно заподозрить в незнании законопроектов, касающихся их профессиональной деятельности; вероятнее всего, в данном случае имеет место скрытое сопротивление тенденциям огосударствления «партии большинства»).

Реализация творческого потенциала управленца-профессионала, ориентированного на различного рода инновации, более вероятна в регионе, где руководство позиционирует свой субъект Федерации как успешно развивающийся. Однако именно в этих областях наблюдается устойчивая тенденция к более

быстрой ротации кадров «по горизонтали» без реальных вертикальных лифтов карьер. Таким образом, по мнению чиновников, активная деятельность и инновационные усилия оказываются бесполезной тратой усилий, не дающих реальных результатов.

Итак, на два вопроса, поставленных в начале этой статьи, можно ответить следующим образом. Если на первый — о возможности использования глубинных интервью для выявления позиций респондентов о несфокусированной теме — следует без всяких оговорок ответить положительно (в данном случае дискурсивные практики респондентов позволяют очень четко зафиксировать их позицию по широкому кругу вопросов, связанных с карьерами субфедеральной элиты), то на второй вопрос — об адекватности оценки собственной профессиональной деятельности — положительный ответ оказывается весьма относительным, с оговорками.

Региональная политико-административная элита прекрасно понимает, что в современной российской политической практике важна лояльность. Она распространена исключительно широко как требование внутригрупповых элитных отношений и условие успешной карьеры. Последнее особенно касается чиновников, которым наряду с этим качеством предписывается еще и «политический нейтралитет». Так, согласно норме статьи 15 «Основные обязанности гражданина служащего» Федерального закона «Об основах государственной службы Российской Федерации» государственные служащие обязаны проявлять политическую лояльность, обеспечивая поддержку конституционного строя и соблюдение Конституции Российской Федерации, федеральных конституционных законов, федеральных законов, иных нормативных правовых актов Российской Федерации, конституций (уставов), законов и иных нормативных правовых актов субъектов Российской Федерации [10]. Такая формулировка закона акцентирует именно поведенческую составляющую лояльности, что очень четко отражается в сознании регионального чиновничества.

Однако налицо эгоцентристское восприятие представителями региональной политико-административной элиты своей профессиональной деятельности. Так, в дискурсе представителей элиты отсутствует любое упоминание о других институтах региональной власти (представительные законодательные институты и суды), с которыми они связаны. Общество (граждане) воспринимаются только как объект воздействия, постоянно создающий проблемы, но не как партнер в решении социальных и политических проблем и уж точно не как фактический работодатель. Кроме того, все без исключения представители региональной исполнительной власти в один голос заявили о неполитическом характере своей профессиональной деятельности, и это при том, что именно исполнительные структуры остаются доминирующим институтом управления и политической власти на региональном уровне.

---

1. Властные структуры и группы доминирования / под ред. А. В. Дуки. СПб., 2012.

2. Гаман-Голутвина О. В. Политические элиты России: вехи исторической эволюции. М., 2006.

3. Гаман-Голутвина О. В. Региональные элиты России: персональный состав и тенденции эволюции. М., 2005.
4. Кочетков А. П. Корпоративные элиты. М., 2012.
5. Лапина Н. Ю., Чиркова А. Е. Стратегии региональных элит: экономика, модели власти, политический выбор. М., 2000.
6. Политический класс в современном обществе : коллектив. моногр. / под ред. О. В. Гаман-Голутвиной. М., 2012.
7. Человеческий капитал российских политических элит: политико-психологический анализ : коллектив. моногр. / под ред. Е. Б. Шестопал, А. В. Селезневой. М., 2012.
8. Чиркова А. Е. Региональные элиты России. М., 2010.
9. Элиты и общество в сравнительном измерении : сб. статей / под ред. О. В. Гаман-Голутвиной. М., 2011.
10. Федеральный закон «Об основах государственной службы Российской Федерации» от 27.07.2004 № 79-ФЗ (редакция от 14.02.2010) (принят ГД ФС РФ 07.07.2004) [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/online/base/?req=doc;base=LAW;n=97557;p=5#p1108> (дата обращения: 20.03.2013).

*Рукопись поступила в редакцию 2 апреля 2013 г.*

УДК 321.72 + 342.53

А. А. Керимов

## **ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ПАРЛАМЕНТАРИЗМА В ТРАНСФОРМИРУЮЩИХСЯ ОБЩЕСТВАХ**

Для обществ постсоциалистической трансформации чрезвычайно актуальным был вопрос выбора модели правления и реализации ее на практике. В статье рассматриваются преимущества парламентарного правления и выделены факторы, порождающие трудности на путях его становления и внедрения в политическую систему трансформирующихся обществ.

**Ключевые слова:** демократия, парламентаризм, парламент, народное представительство, принцип разделения властей, переходное общество, модернизация.

В трансформирующихся обществах роль парламента как ведущего элемента парламентаризма в социально-политических преобразованиях возрастает многократно, поскольку именно представительные учреждения, выполняя законодательные функции, становятся центром одновременно и конфликта, и сотрудничества различных политических сил, мобилизуют политические элиты, артикулируют групповые интересы и способствуют рационализации политических решений. В то же время нестабильный характер политических институтов трансформирующихся государств, обусловленный отсутствием опыта функционирования и взаимодействия в новой социально-политической среде, становится предметом непрекращающихся дискуссий о том, какие факторы и условия, политические и социальные институты и структуры делают ту или иную

Thank you for evaluating AnyBizSoft PDF Splitter.

A watermark is added at the end of each output PDF file.

To remove the watermark, you need to purchase the software from

<http://www.anypdftools.com/buy/buy-pdf-splitter.html>