

<i>Изотов В.С., Баласанян Г.А.</i> Факторы политического риска в процессе евразийской интеграции (на примере Республики Армения) . . . . .	7
<i>Борщевский Г.А.</i> Политические факторы институционализации российской государственной службы . . . . .	19
<i>Филиппов И.Б., Юрескул Е.А.</i> Идеологическая позиция правящей коалиции как фактор современной макроэкономической политики стран ОЭСР	42
Гражданский мир, гражданская война и практики общественного согласия: материалы круглого стола . . . . .	63
Рецензия на книгу Й. Ангермюллера «Почему во Франции не было постструктурализма: создавая интеллектуальное поколение» (Лондон: Блумсбери, 2015) ( <i>Н.Н. Орлеанский</i> ) . . . . .	99
Рецензия на книгу М. Калдор «Новые и старые войны. Организованное насилие в глобальную эпоху» (М.: Издательство Института Гайдара, 2015) ( <i>М.С. Ермикова</i> ) . . . . .	103
Рецензия на книгу «Проблемы обеспечения безопасности на пространстве ШОС» под редакцией С.Г. Лузянина (М.: Издательство «Весь мир», 2017) ( <i>А.И. Симонова</i> ) . . . . .	107
Рецензия на книгу С.В. Перевезенцева «Истоки русской души. Обретение веры. X–XVII вв.» (М.: Издательство «Э», 2015) ( <i>А.С. Хелик</i> ) . . . . .	109

## CONTENTS

<i>Izotov V. S., Balasanyan G. A.</i> Factors of Political Risk in the Process of Eurasian Integration: The Example of the Republic of Armenia . . . . .	7
<i>Borshchevskii G. A.</i> Political Factors of the Institutionalization of Russian Public Service . . . . .	19
<i>Filippov I. B., and Iureskul E. A.</i> The Ideological Position of the Ruling Coalition as a Factor of Modern Macroeconomic Policy in the OECD Countries . . . . .	42
Civil Peace, Civil War and Practices of Public Consent: Materials from a Round Table Held at Lomonosov Moscow State University . . . . .	63
Book Review: “Why There Is no Poststructuralism in France: The Making of an Intellectual Generation” by Johannes Angermuller (London: Bloomsbury, 2015) ( <i>N.N. Orleansky</i> ) . . . . .	99
Book Review: “New And Old Wars: Organized Violence In A Global Era” by Mary Kaldor (Moscow: Gaidar Institute Press, 2015) ( <i>M.S. Ermikova</i> ) . . . . .	103
Book Review: “Problems of Ensuring Security in the Shanghai Cooperation Organization Space.” Edited by S. G. Luzianin (Moscow: Ves Mir Publishers, 2017) ( <i>A.I. Simonova</i> ) . . . . .	107
Book Review: “The Origins of the Russian Soul. Finding Faith. 10–17 Centuries” by S. V. Perevezentsev (Moscow: E Publishers, 2015) ( <i>A.S. Khelik</i> ) . . . . .	109

**Владимир Сергеевич Изотов,**

*кандидат политических наук, доцент факультета политологии МГУ имени М.В. Ломоносова (Россия), e-mail: geogenesis @yandex.com*

**Григор Александрович Баласанян,**

*кандидат исторических наук, доцент факультета международных отношений Ереванского государственного университета (Армения), e-mail: g.balasanyan@ysu.am*

### **ФАКТОРЫ ПОЛИТИЧЕСКОГО РИСКА В ПРОЦЕССЕ ЕВРАЗИЙСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ АРМЕНИЯ)**

*В статье верифицируется понятие политического риска на примере процесса евразийской интеграции Республики Армения. В результате обзорного анализа структурируются основные политические риски, обобщается их типология и природа возникновения с учетом современной ситуации. Отмечается вариативность факторов политического риска, их субъектно-объектные отношения, создающие определенные сложности, но одновременно открывающие новые возможности для исследователей. По мнению авторов, анализ политических рисков может быть востребован при оптимизации евразийской интеграционной стратегии на основе обновления концептов «многоскоростной», «ассиметричной» и «гибкой» интеграции.*

**Ключевые слова:** Армения, Восточное партнерство, ЕАЭС, ЕС, геополитика, инвестиционный риск, парламентская республика, политический риск, постсоветская интеграция.

**Vladimir Sergeevich Izotov,**

*Kandidat of Political Science, Associate Professor, Political Science Department, Lomonosov Moscow State University (Russia), e-mail: geogenesis@yandex.com*

**Grigor Alexandrovich Balasanyan,**

*Kandidat of Historical Sciences, Associate Professor, International Relations Department, Yerevan State University (Armenia), e-mail: g.balasanyan@ysu.am*

### **FACTORS OF POLITICAL RISK IN THE PROCESS OF EURASIAN INTEGRATION: THE EXAMPLE OF THE REPUBLIC OF ARMENIA**

*This article examines the definition of political risk using the example of the Eurasian integration of the Republic of Armenia. The authors analyze the typology of the main political risks and their genesis in the current context, highlighting a wide variety of political risk factors and their subject-object relations. These create certain difficulties, but at the same time open new opportunities for study. According to the authors, analysis of political risk may be in demand when optimizing Eurasian integration strategy via updated concepts of “multi-speed,” “asymmetric” and “flexible” integration.*

**Key words:** Armenia, EEU, EU, Eastern Partnership, geopolitics, integration, investment risks, parliamentary republic, political risks, post-Soviet integration.

Евразийская постсоветская интеграция, вышедшая на новый уровень после образования Евразийского экономического союза (ЕАЭС), сегодня закономерно находится в фокусе внимания аналитиков. Союз стран «евразийской пятерки»<sup>1</sup> отличает от других форм регионального сотрудничества принципиально новое качество взаимодействия. Прежде всего это связано с реинтеграционным характером экономической кооперации. Государства ориентированы не только на воссоздание утраченных связей, но и на инновационное заимствование лучших практик мировой интеграции. «Эффекты интеграции» хорошо известны в теориях политической и экономической регионализации. Это содействие экспорту, снижение тарифных барьеров, оптимизация инвестиционных режимов, повышение эффективности экономических и политических институтов и в конечном счете рост доходов населения и уровня жизни. Однако реальность вносит свои коррективы. ЕАЭС, как организация региональной экономической интеграции, сталкивается с определенными трудностями, в том числе политического характера. Так, все еще сохраняется инерционный эффект так называемого «парадокса постсоветской интеграции», когда импульсы к объективной необходимости тесного сотрудничества блокируются опасениями «потери независимости» из-за усиления наднационального регулирования, что заведомо ограничивает глубину интеграции.

В этой связи становится все более важным анализ политических рисков постсоветской интеграции, поскольку их уровень возрастает пропорционально объективным трудностям, с которыми сталкивается ЕАЭС. Глобализация меняет не только традиционное для модерна соотношение между политикой и экономикой, но и саму логику национально-политического существования. Новые смыслы приобретает и понятие риска. Сегодня любой риск имеет *политическую* сущность, проявляющуюся в открытых и латентных формах. Правомерно констатировать, что одной из тенденций современного

<sup>1</sup> Армения, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан, Россия.

социального развития вообще и политического процесса в частности является политизация риска<sup>2</sup>. Понятие политического риска стало трактоваться существенно шире, включив в себя последствия решений национальных правительств, затрагивающих интересы иностранных экономических агентов — ТНК, мононациональных компаний, инвестфондов, частных лиц и внешних инвестиций в целом. При этом в интеграционных системах классификация источника (субъекта) политического риска не может быть сведена исключительно к действиям институтов государственной политической власти. Согласно логике инклюзивного подхода, необходим анализ суммы действий государств — акторов интеграции и наднациональных регулирующих структур. Следует учитывать и активность неправительственных агентов, как правило, имеющих транснациональную субъектность. В статье на примере Республики Армения анализируется комплекс политических рисков, сопутствовавших подготовке к вступлению в ЕАЭС (2013–2014) и сохраняющих свой негативный потенциал до настоящего времени.

\* \* \*

Вступление Армении в Таможенный союз (ТС), институционально предшествующий ЕАЭС, проходило в ситуации противостояния двух интеграционных стратегий, которые условно можно назвать европейской и евразийской. Регуляторами стратегий выступали соответствующие наднациональные институты — Еврокомиссия (секретариат программы «Восточное партнерство») и Евразийская экономическая комиссия (ЕЭК). В феврале 2013 г. в Армении прошли президентские выборы с характерной для политической системы страны острой конкуренцией. Раффи Ованесян, лидер оппозиционной партии «Наследие», набрал 36,8 % голосов, уступив переизбранному на второй срок Сержу Саргсяну (58,6%).

В июле 2013 г. Брюссель и Ереван успешно завершили переговоры по созданию углубленной и всеобъемлющей зоны свободной торговли (DCFTA)<sup>3</sup>. Дипломатический диалог проходил в рамках соглашения об ассоциации (The Armenia — EU Association Agreement), заключенного между сторонами. Западные эксперты сразу же обратили внимание на несовместимость двух параллельных интеграционных соглашений с ЕЭК и Еврокомиссией. Джеймс Никси, руководитель департамента по вопросам России и Евразии Королевского института международных отношений Chatham House

<sup>2</sup> Косов Г., Ткаченко В. Политический риск: от теории к практике // Вестник Института стратегических исследований ПГЛУ. 2012. № 3. С. 32.

<sup>3</sup> Английская аббревиатура: Deep and Comprehensive Free Trade Area Agreements.

(Лондон), отметил, что принципиальным моментом в западных экспертных кругах является связывание интеграционных векторов и принципа «или — или» с эволюцией политической системы в стране. Он уточнил, что «ассоциативное соглашение и DCFTA требуют проведения важных политических и экономических реформ, в то время как Россия в ТС не ставит таких условий и вопрос никак не связан с реформами и развитием демократии в стране. В этом плане для властей Армении евразийский путь более легок»<sup>4</sup>.

Однако уже 3 сентября 2013 г. прозвучало заявление президента Армении о намерении страны вступить в ТС. В декларациях по итогам переговоров российского и армянского президентов была зафиксирована нацеленность стран на дальнейшее развитие процессов экономической интеграции на евразийском пространстве. Новость стала политической сенсацией в экспертном и публичном пространстве. Партия «Наследие» незамедлительно призвала к отставке президента Армении, обвинив его в принятии решений под давлением Кремля. Аналогичной была и реакция Европейского парламента. В преддверии саммита Восточного партнерства в Вильнюсе была принята соответствующая резолюция, в которой депутаты назвали политику России недопустимой и призвали исполнительную власть ЕС поддержать страны Восточного партнерства, которые попали под давление Москвы<sup>5</sup>. Заметим, что подобные заявления соответствовали идеологической логике ЕС того периода, согласно которой ТС и будущий ЕАЭС оценивались как политические проекты, реинтегрирующие постсоветское пространство на основе российского неоимпериализма. После украинского кризиса оценка перспектив взаимодействия ЕС и ЕАЭС и построения единого торгово-экономического ареала от Лиссабона до Владивостока стала еще более скептической. По мнению эксперта Института сравнительных регионально-интеграционных исследований при ООН Андреа Чиарелло, «ЕАЭС все еще далек от того, чтобы быть надежным международным партнером для ЕС. Кооперация двух союзов не будет способствовать решению украинского конфликта и содержит риск закрепления “биполярной Европы”, соответствующей видению и интересам России... В долгосрочной перспективе сотрудничество

<sup>4</sup> Джеймс Никси: «Евроинтеграция — это гораздо более трудный путь для властей Армении» // *ArmenianReport*. 2013. 3 авг. URL: <http://www.armenianreport.com/pubs/65118/>

<sup>5</sup> European Parliament Resolution on the Pressure Exerted by Russia on Eastern Partnership Countries (in the Context of the Upcoming Eastern Partnership Summit in Vilnius) (2013/2826(RSP)) // *European Parliament*. 2013. September 12. URL: <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=MOTION&reference=B7-2013-0397&format=XML&language=EN>

между двумя интеграционными объединениями возможно, но предстоит долгий и сложный путь»<sup>6</sup>.

Институциональная реформа армянской политической системы, изменившая форму правления на парламентскую республику, действительно была проведена в конце 2015 г. Полномочия президента были сокращены, а парламент (Национальная ассамблея) стал определяющей ветвью власти. Руководство страны позиционировало изменения как наглядное свидетельство демократизации. Анализ медийного пространства показывает, что основными получателями информации об «институциональной демократизации» Армении стали США и ЕС. Сохраняющуюся двухвекторность внешнеполитического курса подтверждает и то, что европейская повестка армянской дипломатии становится все более содержательной. Серж Саргсян в апреле 2016 г. подтвердил, что страна остается участником программы «Восточное партнерство». Он добавил, что в декабре прошлого года начался новый переговорный процесс, позади уже первые две его фазы, и подчеркнул, что «в конце концов и мы подпишем документ с ЕС»<sup>7</sup>. В ноябре 2017 г. на саммите Восточного партнерства в Брюсселе было подписано Соглашение о всестороннем и расширенном партнерстве между Арменией и ЕС. Однако из текста документа после консультаций Еревана с российской стороной изъят ряд спорных положений, касающихся прежде всего режима свободной торговли между Арменией и ЕС. Ереван пошел на ряд уступок и по другим, менее значимым вопросам. Таким образом, режимы членства Армении в ЕАЭС и ее партнерства с ЕС оказались юридически сбалансированными. Армянские элиты декларируют в связи с этим, что Ереван и в дальнейшем будет продолжать руководствоваться именно этой формулой сосуществования одновременно в двух интеграционных проектах<sup>8</sup>. Тем не менее факт подписания соглашения дал идеологические козыри политическим силам в ЕС, настаивающим на углублении конфронтации с РФ. В том числе на геополитических фронтах Восточного партнерства. Одновременно в самой Армении актуализировались призывы к пересмотру

<sup>6</sup> *Chiarello A.* Paper Tiger or Game-changer? Challenges of and Opportunities for EU Engagement with the Eurasian Economic Union. Bruges: Institute on Comparative Regional Integration Studies, United Nations University, 2015. (Bruges Regional Integration & Global Governance Papers; 2015, No. 1). P. 5.

<sup>7</sup> Серж Саргсян: Россия наш союзник, но зря продает оружие Азербайджану // *Deutsche Welle*. 2016. 7 апр. URL: <http://www.dw.com/ru/серж-саргсян-россия-наш-союзник-но-зря-продает-оружие-азербайджану/a-19171991>

<sup>8</sup> Саргсян: Армения успешно совмещает участие в ЕАЭС и сотрудничество с Евросоюзом // *РОСБАЛТ*. 2017. 24 нояб. URL: <http://www.rosbalt.ru/world/2017/11/24/1663479.html>



валюты, в то время как армянский драм избежал серьезной девальвации. Кроме того, противники интеграции ссылаются на факторы, не являющиеся прямым следствием членства Армении в ЕАЭС и, соответственно, находящиеся вне зоны наднациональной компетенции ЕЭК. Упоминается, в частности, сохраняющееся военное напряжение в зоне нагорно-карабахского конфликта и отсутствие соответствующей единой внешнеполитической позиции стран объединения.

\* \* \*

Симптоматичен рост уровня политических рисков российских инвестиций в Армении. В последние два года тарифно-политические конфликты возникли как минимум вокруг двух предприятий — подконтрольных «Интер РАО» «Электросетей Армении» и ОАО РЖД (Южно-Кавказская железная дорога). В частности, антимонопольный регулятор Армении счел, что принадлежащая РЖД компания необоснованно завышает тарифы и расходы по инвестпрограммам, одновременно выбирая дорогих подрядчиков<sup>15</sup>. В случае с компанией «Электросети Армении» показательна корреляция инвестиционных и социально-политических рисков. Летом 2015 г. в Ереване в ответ на решение компании поднять тарифы на электричество начались массовые беспорядки. Ряд экспертов и наблюдателей представили происходившее как начало «цветной революции» в Армении. Дальнейшее развитие событий показало, что такие оценки были заведомо ошибочны. Протест представлял собой гражданское движение без явных лидеров, спонтанно возникшее как реакция на конкретную проблему. В качестве главной причины чаще всего называется неэффективное управление корпорацией в условиях сложного инвестиционного климата и коррупционных барьеров.

В контексте членства Армении в ЕАЭС большинство проектов российских монополистов в стране носят характер политических и имиджевых. Компании позиционируют себя в качестве стратегических инвесторов, не считаясь с коммерческими и регуляторными рисками. При этом любое повышение тарифов, инициируемое иностранным хозяйствующим субъектом, воспринимается как «давление на национальный экономический суверенитет». Такая ситуация становится закономерностью, находящейся в поле анализа политических рисков.

Геополитической составляющей риска евразийской стратегии Армении является статус непризнанной Нагорно-Карабахской

республики, генерирующий многолетний конфликт в регионе. В 2013–2014 гг. противники евразийской интеграции в Армении и ряд западных СМИ намеренно акцентировали проблему, прогнозируя резкий рост региональной напряженности в случае вступления Армении в Таможенный союз. Этого не произошло, но вместе с тем нет оснований констатировать спустя два года, что вступление Армении в ЕАЭС, членство в СНГ и ОДКБ способствовали урегулированию конфликта. Не приносит видимых усилий и деятельность Минской группы ОБСЕ по урегулированию в Карабахе. Более того, в начале апреля 2016 г. противостояние предельно обострилось, приведя к «четырёхдневной войне». Негативная динамика конфликта дает повод для усиления антиинтеграционной (в ряде случаев антироссийской) риторики и соответствующих политических оценок внутри Армении. Соответственно, растут имиджевые угрозы по отношению к ЕАЭС и общий уровень политических рисков по отношению ко всей стратегии евразийской интеграции в Закавказье. Кроме того, в экспертной среде Армении идет дискуссия по поводу неоднозначного отношения государств ЕАЭС к конфликту в Нагорном Карабахе. Отсутствие консолидированной позиции глав государств союза по этому вопросу дает определенные преимущества политическим оппонентам евразийской интеграции как в самой Армении, так и со стороны внешних игроков.

\* \* \*

Краткий анализ процесса евразийской интеграции Армении позволяет обобщить и структурировать основные политические риски. Так, к рискам *международного происхождения* относится конкуренция двух интеграционных моделей («европейской» и «евразийской») в регионе Закавказья. Как производную от нее можно рассматривать сохраняющийся дуализм во внешней политике Еревана, участие страны в программе «Восточное партнерство», закрепившееся в международном правовом поле после брюссельского саммита в ноябре 2017 г.

*Внутригосударственные политические риски* связаны с устойчивой политической оппозицией по отношению к евразийской интеграции, прежде всего среди лидеров и электората партии «Наследие». Антиинтеграционная риторика в определенной степени характерна и для партий «Светлая Армения», «Свободные Демократы», «Армянский Национальный Конгресс». Учитывая, что евразийская интеграция отождествляется с явным лидерством России, партийно-политическая риторика, документы и откровенные протесты часто носят антироссийский характер, негативно влияя и

<sup>15</sup> Скорлыгина Н. Армения опять не нравятся инвесторы из России // Коммерсант. 2016. 15 марта. URL: <http://kommersant.ru/doc/2938637>

на двусторонние отношения. Кроме того, с точки зрения политического риска, необходимо верифицировать итоги конституционной реформы в Армении. По мере усиления роли парламента необходим углубленный анализ позиций политических партий по отношению к евразийской интеграции. Надо учитывать как оппозиционный настрой перечисленных выше «антиевразийских» партий, так и про-российские позиции правящей Республиканской партии Армении, партий «Процветающая Армения», «Дашнакцүцюн», «Демократическая партия», «Армянское Возрождение».

В большой группе рисков внутригосударственного происхождения необходимо сосредоточить внимание на анализе *политических рисков российских инвестиций в Армении*. Приведенные примеры с российскими компаниями подтверждают актуальность исследований на этом направлении. Тем более что в теоретических исследованиях иностранные инвестиции обоснованно выделяются как главный объект политических рисков<sup>16</sup>.

Наконец, сохраняющееся противостояние в Карабахе и отсутствие положительной динамики в урегулировании конфликта после вступления Армении в ЕАЭС выступают в качестве константного *геополитического риска*, негативно влияющего на весь процесс евразийской постсоветской интеграции.

В целом интеграционные процессы в ЕАЭС характеризуются сложной комбинацией внутренних и внешних факторов, взаимодействие которых не всегда поддается точному анализу, моделированию и прогнозам. Вариативность факторов риска, их субъектно-объектные отношения, тенденциозность аналитиков – все это создает известные трудности, одновременно предоставляя множество возможностей исследователям. Подчеркнем главное. С учетом возникающих сложностей и на основе накопленного опыта интеграционная стратегия постсоветского пространства может быть реформирована на основе обновления концептов «разноскоростной», «асимметричной» (в условиях объективного преобладания российской экономики) и «гибкой» интеграции. Сегодня в этих изначально экономических теориях все больше выделяется политическая составляющая. И здесь анализ политических рисков и научно выверенные прогнозы способны содействовать конечной цели – оформлению ЕАЭС как интеграционной системы гетерогенных государств, претендующей на статус влиятельного субъекта международных отношений.

<sup>16</sup> Бордовских А. Политические риски международного бизнеса в условиях глобализации. М.: Аспект Пресс, 2015. С. 76.

## ЛИТЕРАТУРА

Бордовских А. Политические риски международного бизнеса в условиях глобализации. М.: Аспект Пресс, 2015.

Джеймс Никси: «Евроинтеграция — это гораздо более трудный путь для властей Армении» // *ArmenianReport*. 2013. 3 авг. URL: <http://www.armenianreport.com/pubs/65118/>

Косов Г., Ткаченко В. Политический риск: от теории к практике // *Вестник Института стратегических исследований ПГЛУ*. 2012. № 3. С. 32.

Маркедонов С. Конституционная реформа в Армении: рискованное лавирование // *Внешняя политика*. 2015. 28 апр. URL: <http://www.foreignpolicy.ru/analyses/konstitutsionnaya-reforma-v-armenii-riskovannoe-lavirovanie/>

Меликян Дж. Армения и Евразийский союз: от сотрудничества до интеграции. Ереван: Институт Кавказа, 2015. (Аналитические записки Института Кавказа; Февраль 2015). URL: [http://c-i.am/wp-content/uploads/policy-brief-02\\_2015\\_ru.pdf](http://c-i.am/wp-content/uploads/policy-brief-02_2015_ru.pdf)

Саргсян: Армения успешно совмещает участие в ЕАЭС и сотрудничество с Евросоюзом // *РОСБАЛТ*. 2017. 24 нояб. URL: <http://www.rosbalt.ru/world/2017/11/24/1663479.html>

Серж Саргсян: Россия наш союзник, но зря продает оружие Азербайджану // *Deutsche Welle*. 2016. 7 апр. URL: <http://www.dw.com/ru/serzh-sargjan-rossiya-nash-soyuznik-no-zrya-prodat-оружие-азербайджану/a-19171991>

Скорлыгина Н. Армении опять не нравятся инвесторы из России // *Коммерсант*. 2016. 15 марта. URL: <http://kommersant.ru/doc/2938637>

Татьяна Валова: Выгоды Армении от вступления в ЕАЭС // *Евразийская экономическая комиссия: Официальная страница [в] «ВКонтакте»*. 2017. 24 янв. URL: [https://vk.com/videos-65062670?z=video-65062670\\_456239056%2Fpl\\_-65062670\\_-2](https://vk.com/videos-65062670?z=video-65062670_456239056%2Fpl_-65062670_-2)

Chiarello A. Paper Tiger or Game-changer? Challenges of and Opportunities for EU Engagement with the Eurasian Economic Union. Bruges: Institute on Comparative Regional Integration Studies, United Nations University, 2015. (Bruges Regional Integration & Global Governance Papers; 2015, No. 1).

ԵՏՄ-ն արդեն երկրորդ տարին է փակում անկունով [ЕАЭС уже второй год завершает со спадом] // *Ազատության Ռադիոկայան [Радиостанция «Свобода»*]. 2017. 16 янв. URL: <http://www.azatutyun.am/a/28236203.html>

ԶԱՂԱԶԱՏՆԵՍԱԿԱՆ ՌԵՎԶՈՒ – 2017 ԱՐԱՄ ՍԱՖԱՐՅԱՆ, [Сафарян А. Политэкономическое ревью — 2017] // *Союзинфо*. 2017. URL: [http://soyuzinfo.am/arm/analytics/detail.php?ELEMENT\\_ID=2139](http://soyuzinfo.am/arm/analytics/detail.php?ELEMENT_ID=2139)

## REFERENCES

Bordovskikh, A. *Politicheskie riski mezhdunarodnogo biznesa v usloviakh globalizatsii*. Moscow: Aspekt Press, 2015.

Chiarello, A. *Paper Tiger or Game-changer? Challenges of and Opportunities for EU Engagement with the Eurasian Economic Union*. Bruges: Institute on Comparative Regional Integration Studies, United Nations University, 2015. (Bruges Regional Integration & Global Governance Papers; 2015, No. 1).

“James Nixey: ‘Evrointegratsiya — eto gorazdo bolee trudnyi put’ dlia vlastei Armenii;” *ArmenianReport*, August 3, 2013, URL: <http://www.armenianreport.com/pubs/65118/>

Kosov, G., and Tkachenko, V. "Politicheskii risk: ot teorii k praktike," *Vestnik Instituta strategicheskikh issledovaniĭ PGLU*, No. 3, 2012, pp. 32.

Markedonov, S. "Konstitutsionnaia reforma v Armenii: riskovannoe lavirovanie," *Vneshniaia politika*, April 28, 2015, URL: <http://www.foreignpolicy.ru/analyses/konstitutsionnaya-reforma-v-armenii-riskovannoe-lavirovanie/>

Melikian, Dzh. *Armenia i Evraziiskii soiuz: ot sotrudnichestva do integratsii*. Erevan: Institut Kavkaza, 2015. (Analiticheskie zapiski Instituta Kavkaza; Fevral' 2015). URL: [http://c-i.am/wp-content/uploads/policy-brief-02\\_2015\\_ru.pdf](http://c-i.am/wp-content/uploads/policy-brief-02_2015_ru.pdf)

"Sargsian: Armenia uspeshno sovmeshchaet uchastie v EAES i sotrudnichestvo s Evrosoiuzom," *ROSBALT*, November 24, 2017, URL: <http://www.rosbalt.ru/world/2017/11/24/1663479.html>

"Serzh Sargsian: Rossiia nash soiuznik, no zria prodaet oruzhie Azerbaidzhanu," *Deutsche Welle*, April 7, 2016, URL: <http://www.dw.com/ru/serzh-sargsian-rossiia-nash-soiuznik-no-zria-prodaet-oruzhie-azerbaidzhanu/a-19171991>

Skorlygina, N. "Armenii opiat' ne nraviatsia investitsii iz Rossii," *Kommersant*, March 15, 2016, URL: <http://kommersant.ru/doc/2938637>

"Tat'iana Valovaia: Vygody Armenii ot vstupleniia v EAES," *Evraziiskaia ekonomicheskaiia komissiiia: Ofitsial'naia stranitsa [v] 'VKontakte'*, January 24, 2017, URL: [https://vk.com/videos-65062670?z=video-65062670\\_456239056%2Fpl\\_-65062670\\_-2](https://vk.com/videos-65062670?z=video-65062670_456239056%2Fpl_-65062670_-2)

"ԵՏՄ-ն արդեն երկրորդ տարին է փակում անկումով [EAEC Concludes the Second Year with a Recession]," Ազատության Ռադիոկայան [Radio Station "Freedom"], January 16, 2017, URL: <http://www.azatutyun.am/a/28236203.html>

"ԲԱՎԱԲԱՏՆՏԵՍԱԿԱՆ ՌԵՎՅՈՒ – 2017 ԱՐԱՄ ՍԱՖԱՐՅԱՆ, [Safaryan, A. Political Economy Review — 2017]," SoyuzInfo, 2017, URL: [http://soyuzinfo.am/arm/analytics/detail.php?ELEMENT\\_ID=2139](http://soyuzinfo.am/arm/analytics/detail.php?ELEMENT_ID=2139)

## Георгий Александрович Борщевский,

кандидат исторических наук, доцент кафедры государственной службы и кадровой политики Института государственной службы и управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (Россия), e-mail: [ga.borshchevskiy@migsu.ranepa.ru](mailto:ga.borshchevskiy@migsu.ranepa.ru)

## ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИИ РОССИЙСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

*Целью статьи является выявление политических факторов институционализации государственной службы в России на современном этапе, связанных с ними проблем и перспектив их преодоления. В рамках исследования выявлена применимость институциональных теорий к государственной службе, предложена модель институционализации государственной службы и рассмотрен в приложении к ней опыт реформ последнего времени; а также предпринята попытка выявить корни существующих проблем и предложить варианты их преодоления.*

*В результате проведенного исследования обосновано утверждение, что современные дисфункции государственной службы во многом определяются неоптимальным институциональным выбором, сделанным в начале 1990-х гг. Проектирование реформ государственной службы осуществляется узким кругом политико-бюрократической элиты, что способствует длительному консервированию институционализации госслужбы в незавершенной стадии. Чем больше времени проходит с начала политического транзита в России, тем больше возрастает зависимость от предыдущего этапа развития, и к тем большим политическим и социально-экономическим издержкам приводит незавершенная реформа бюрократии. Политическими факторами успешного продолжения институционализации государственной службы являются встраивание ее в стратегический курс президента страны, обеспечение поддержки реформы в среде самих государственных служащих и одноступенчатый характер реформы, позволяющий достичь цели в пределах одного президентского цикла.*

**Ключевые слова:** институт, государственная служба, институционализация, реформирование, эффективность.

## George Aleksandrovich Borshevskiy,

Kandidat of History, Associate Professor, Department of Civil Service and Personnel Policy, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Russia), e-mail: [ga.borshchevskiy@migsu.ranepa.ru](mailto:ga.borshchevskiy@migsu.ranepa.ru)