

УДК 316.48
ББК 65.497

В.В. Никифоров

ГРАЖДАНСКАЯ АКТИВНОСТЬ И УСИЛЕНИЕ ПОДСИСТЕМ РЕАГИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СТРУКТУР КАК ФАКТОРЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ АНТИКОРРУПЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ*

Рассматриваются коррупционные явления, которые приобретают все более разнообразные формы. Утверждается, что природа коррупции основана на том, что субъект, получающий выгоду от коррупционной деятельности, не считает ее дополнительным, незаслуженным эффектом. Рассмотрена природа конфликта интересов. Высокоморальный человек выполняет должностные обязанности честно; не обладающий таковыми качествами придерживается предписаний, опасаясь наказания. Предлагается способ количественного измерения коррупции: вычисление коэффициента, показывающего отношение запланированного полезного результата рассматриваемого проекта к вложенным ресурсам. Чем меньше коэффициент, тем больше вероятность коррупции. Недостаточная материальная и организационная обеспеченность подсистем управленческой структуры, отвечающих за «обратную связь», является основным тормозящим фактором как для повышения эффективности работы самой структуры, так и для укрепления ее антикоррупционной составляющей. При наличии коррупции в системе управления затруднен прием сигналов об обнаруженных нарушениях, то есть процесс реализации «обратной связи» деформирован. Усиление обработки сигнала «обратной связи» в управляющих системах может быть достигнуто при значительном увеличении как количества вовлеченных в процесс людей и структур, так и качества приема и реагирования на сигналы об обнаруженных нарушениях.

Ключевые слова:

активизация гражданского участия, коррумпированная система, коррупция, коэффициент коррумпированности проекта, незаконная выгода, обналичивание, обратная связь в управлении, оппортунистическое поведение, резистентность к коррупции, стадион «Зенит-Арена», черная касса.

Никифоров В.В. Гражданская активность и усиление подсистем реагирования управленческих структур как факторы повышения эффективности антикоррупционной политики // Общество. Среда. Развитие. – 2017, № 4. – С. 3–9.

© Никифоров Владимир Викторович – кандидат технических наук, директор, Центр научно-информационных технологий «Астерион», Санкт-Петербург; e-mail: nix@asterion.ru

В современном обществе коррупционные явления приобретают все более разнообразные формы. Масштабы отечественной коррупции практически безграничны: от сотен рублей до миллиардов. «Микроскопическая» коррупция – это, например, не вполне законные способы получения места в детсаду или школе, попытки избежать штрафа на дороге и т.п. К «среднему»

масштабу можно отнести манипуляции при получении гранта или при получении земельного участка для строительства, субсидии, «обналичивание», черную кассу [18] и т.п. Известны и миллиардные примеры. Стоимость постройки футбольного стадиона «Зенит-Арена» в Санкт-Петербурге, по словам вице-губернатора Игоря Албина, «составила около 43 млрд руб.» [7].

* Статья подготовлена на основе доклада, сделанного автором на российско-китайском социологическом семинаре «Антикоррупционная политика и социальное государство в России и Китае», прошедшем в Санкт-Петербургском государственном университете 20 октября 2017 г.

4 Но, согласно, более точным данным, «некоторые контракты пока отработаны не до конца. Не до конца по ним и заплатили. Ожидается, что окончательная сумма трат на строительство «Зенит Арены» составит порядка 50,7 миллиардов рублей» [22]. Выполнение работ на грандиозном объекте было сопряжено с непрозрачными и незаконными сделками: оказалось, например, что руководство одного из подрядчиков «для получения необоснованной налоговой выгоды заключало подозрительные сделки с контрагентами» [20].

Постройка моста на остров Русский во Владивостоке также наглядный пример. «Вместо 10 намеченных миллиардов рублей сметной стоимости, сумма затрат на строительство была увеличена до сметы в 32 миллиарда рублей» [11]. Некоторые эксперты полагают, что в дело пошел только каждый 7-й рубль, т.е. всего лишь 15%. В это легко поверить, если учесть, что, финансирование проекта велось весьма странным образом – как «пирамида» новых грандиозных заказов. Механизм вывода денег из «пирамиды» от подрядчика на строительстве моста (подрядчик – фирма «Мостовик»), возможно, базировался на кабальных банковских процентах: «Сбербанк отдавал Шишову (руководитель Мостовика – *прим. В.Н.*) деньги под огромный процент – 35,7, а в 2012–2013 гг. повысил этот процент до 37,5%» [2].

Кто вовлечен в эти разномасштабные коррупционные процессы? Рядовые граждане, представители мелкого и крупного бизнеса, сотрудники МВД разного уровня, министры и их заместители, режиссеры и деятели культуры. К сожалению, ситуация в России не уникальна. Например, в Китае также приходится активно бороться с коррупцией. «С приходом к власти в 2013 году председатель КНР Си Цзиньпин провозгласил лозунг антикоррупционной компании: “Бить и тигра, и муху”» [15]. Спектр этой борьбы в Китае самый широкий: дотягиваются и до миллиардеров (Лю Хань приговорен к казни), и даже до «члена китайского “Политбюро” Чжоу Юнкана» (под арестом) [3; 14].

Масштаб распространения коррупции соответствует отношению к ней в обществе. Многие граждане отвыкли по-настоящему проходить самую разную экзаменацию – технический осмотр автомобиля, получение водительских прав, экзамен на аттестат зрелости, налоговые проверки, конкурс на получение гранта или субсидии и т.п.

Распространение коррупции отрицательно влияет на функционирование об-

щественных систем. При коррупционных искажениях в системе может быть затруднен прием сигнала об обнаруженном нарушении или даже вообще отсутствовать механизм приема и обработки такого сигнала, т.е. процесс реализации «обратной связи» деформирован. Возможность передачи такого сигнала в системе государственного управления, способ и скорость его обработки, адекватность и скорость выполнения необходимых исправлений очень сильно зависят от уровня распространения коррупции. Например, вместо исправления обнаруженных дефектов в работе, о которых «жалобщиком» был подан сигнал, коррумпированная система может инициировать совсем другую реакцию: организовать давление на самого «жалобщика», чтобы он снял свои претензии либо чтобы хотя бы следующие потенциальные «жалобщики» задумались, стоит ли предъявлять претензии, не будет ли себе дороже.

Имеет значение даже своевременность реакции – например, при обжаловании результатов выборов: слишком позднее реагирование лишает смысла всю процедуру, на которую нацелена жалоба. Яркий пример сопротивления коррумпированной системы разбирательству: опротестование недоброкачественного расследования гибели «пьяного мальчика». В деле фигурировала явно недобросовестная судмедэкспертиза, но доказательство этого потребовало титанических усилий, в т.ч. на самом высоком уровне [6]. То есть, исправление обнаруженных нарушений затруднено даже с помощью правоохранительной системы. К сожалению, не всегда может помочь и суд, ведь судьи – такие же люди, как все (причем среди них есть с поддельными дипломами [1]). А ведь суд должен быть самой авторитетной инстанцией в любом споре.

С коррупцией связано социальное неравенство. Очевидно: чем выше степень коррупционного перераспределения, тем больше усугубляется степень расслоения в обществе. Для оценки экономической составляющей социального неравенства разработано достаточное количество методов. В частности, по разным мнениям, для стабильного существования общества допустима разница в доходах разных слоев населения в 20–30 раз. Однако мы в России, как обычно, способны ставить рекорды. Согласно данным «Бизнес FM», в больших корпорациях доходы работников высшего уровня превышают средний заработок в корпорации в 330, а в «Росне-

фти» – даже в 466 раз [17]! Это, конечно, не нормальная ситуация.

Отсутствие у человека достойного жилища, образования, приличной одежды, здоровой пищи и т.д. свидетельствует о проблемах в обществе. Например, если в семье сын или дочь имеют способности и желание продолжить учебу после школы, но в семье нет достатка (или возможности взять кредит), чтобы содержать их еще несколько студенческих лет, то молодые люди либо совсем не смогут получить высшее образование, либо будут учиться позже, потратив годы на зарабатывание необходимых денег. Сейчас, когда происходит непрерывное усложнение технологий, требуется более высокий образовательный уровень общества, поэтому ценность образования будет возрастать. Недоступность получения высшего образования для части граждан страны приведет к ограничению продвижения молодежи из слабо обеспеченных слоев по социальным лифтам, и социальное расслоение будет усугубляться.

К сожалению, потенциал для увеличения расслоения можно обнаружить в самых неожиданных сферах. Например, величина подушевого финансирования обучения в школе (!) может различаться в разы даже в одном регионе [13]. Значит, в самом начале жизненного пути маленькие граждане поставлены в неравное положение.

Таким образом, коррупционные проявления препятствуют нормальному развитию всех систем общества – экономики, образования, здравоохранения, сельского хозяйства, судебной системы и т.д.

В чем же природа широкого распространения коррупции в современном мире? В обществе всегда имеются те, кто не готов согласиться с недоступностью какого-то блага по установленным правилам, с длинной очередью на его получение и т.п., и поэтому готовые со спокойной душой применить коррупционный опыт или махинации. Согласно ст. 1 Федерального закона от 25.12.2008 г. № 273-ФЗ «О противодействии коррупции», последняя определяется как «злоупотребление служебным положением, дача взятки, получение взятки, злоупотребление полномочиями, коммерческий подкуп либо иное незаконное использование физическим лицом своего должностного положения **вопреки законным интересам общества и государства в целях получения выгоды** в виде денег, ценностей, иного имущества или услуг имущественного характера, иных имущественных прав для себя или для третьих лиц либо **незаконное предоставление такой выгоды** указанному лицу другими фи-

зическими лицами» (выд. мной – *В.Н.*). Статья 2 Конвенции Совета Европы ETS № 174 гласит: «Для целей настоящей Конвенции коррупция означает просьбу, предложение, дачу или получение, прямо или косвенно, взятки, или любого другого **ненадлежащего преимущества**, или обещания такового, которые искажают нормальное выполнение любой обязанности или поведение, требуемое от получателя взятки, **ненадлежащего преимущества** или обещания такового» (выд. мной – *В.Н.*) [4].

Обратим внимание: в приведенных формулировках содержатся понятия «выгода» и «преимущество», получаемые незаконно, ненадлежащим образом. Но это трактовка с точки зрения общества. Сам субъект, добивающийся этой «выгоды», считает ее не дополнительным, и тем более не незаслуженным, а вполне закономерным, заработанным эффектом своей деятельности. То есть, используются разные системы координат – у общества и у субъектов, участвующих в коррупционных транзакциях. Таким образом укрепляется «укорененность коррупции в жизненном мире, то есть становление ее повседневной социальной практикой» [9, с. 55].

Для предотвращения коррупции необходимо избегать конфликта интересов – совмещать работу на государственных должностях с коммерческой деятельностью, заключать сделки от имени государственных организаций с близкими родственниками и т.п. Однако это ограничивает «внешнее» взаимодействие должностного лица, при котором есть стороны сделки – например, государственная и коммерческая организации. Глубинный же конфликт интересов кроется в личности самого актора: ведь служащий – одновременно и должностное лицо, и собственно человек, личность, со своим кругом общения и частными интересами (покупки, путешествия, развлечения и т.п.). В этом и есть истинный конфликт интересов. Как нанятый (или избранный) работник он обязан распоряжаться доверенным ресурсом в интересах принципала, абстрагируясь от личных интересов. Но как личность он сознательно или подсознательно не может совершенно избавиться от своих желаний, принципов, мировоззрения, и поэтому может перейти к оппортунистическому поведению. **Если структура ценностей человека, которому доверен ответственный пост, включает недопустимые с точки зрения общества (или принципала) взгляды, то именно это является ключевой причиной возникновения коррупции**, именно это должно

6 | учитываться при разработке антикоррупционной политики любого уровня. Если человек высокоморален, он выполняет свои должностные обязанности честно, если – нет, то он будет придерживаться предписаний, опасаясь наказаний, неотвратимо следующих за нарушение законов или инструкций.

В нашем обществе широко распространено мнение, что человек достоин уважения, когда он успешен в материальном плане и в качестве доказательства предъявляет окружающим как можно большее число знаков своего благосостояния (автомобиль, одежда, гаджеты, способы отдыха, жилище и т.д.). Сегодня субъект может присвоить себе обезличенный эквивалент свершения, которого на самом деле не делал, и это практически незаметно, потому что этот самый эквивалент (деньги, материальные ценности и пр. способы удовлетворения неограничиваемых потребностей) заместил все фактические достижения и воспринимается как окончательная ценность. Именно такой ситуации и органична коррупция во всех ее видах.

Формально в России приняты антикоррупционные законы, нормативные акты, установлены соответствующие правила (например, декларирование доходов и расходов чиновников), и, вроде бы, мы вправе ожидать, что границы распространения коррупции не будут расширяться. Однако при задержании полковника Д. Захарченко, временно исполнявшего обязанности начальника управления «Т» в структуре Главного управления экономической безопасности и противодействия коррупции МВД, обнаруживают полторы тонны (!) денег [10]. Значит, правила и законы составлены так, что «игра» не имеет равновесного состояния, деньги все равно аккумулируются в недопустимых и даже непостижимых миллиардных количествах в одних нечистоплотных руках, причем – в наличной форме. Получается, что «коррупция в правоохранительных органах – это рак, поразивший кости, сам каркас государства. Ни больше, ни меньше речь идет о терминальной стадии системы, а не о самоочищении» [10].

Вспомним тревожный факт: аналогичные явления происходили в последнее десятилетие существования СССР. В среднеазиатских республиках стали скапливаться такие же невообразимые наличные капиталы, Минфин СССР в январе 1991 г. ввел в обращение новые 50- и 100-рублевые купюры, чтобы объявить вне закона необъяснимые количества старых купюр образца 1961 г., но стало ли это достаточной

мерой? Нет, поскольку причины проблемы были сложнее. Распространение коррупции расширялось, это чувствовали граждане СССР. Но о масштабности тех процессов судить им было сложно, т.к. это не обеспечивали действовавшие тогда правила и законы, и правоохранительные органы, как оказалось, не были способны справиться с разрастающимися нарушениями со стороны представителей властных структур.

Для того, чтобы успешно решить проблему, необходимо сначала признать ее наличие, затем – научиться ее измерять. Измерить коррупцию можно разными путями. Как сегодня принято оценивать уровень коррупции?

Первый способ, фактически, косвенный, используют такие организации, как «Трансперенси Интернешнл – Россия» (АНО «Центр антикоррупционных исследований и инициатив» Трансперенси Интернешнл – Р») [21] и фонд ИНДЕМ. «Трансперенси Интернешнл» провозглашает своей целью «мир, свободный от проявлений коррупции», а ИНДЕМ декларирует, что «приоритетными объектами изучения Фонда являются... основные угрозы современной цивилизации (коррупция, терроризм, незаконный оборот наркотиков и др.)» [16]. Основные методики этих организаций – социопросы населения, предпринимателей, политиков. Получается определение не уровня коррупции, а ее последствий, отношения к ней.

Можно предложить другой способ: получить коэффициент коррумпированности проекта, показывающий отношение запланированного полезного результата рассматриваемого проекта или структуры к вложенным ресурсам. Чем меньше этот коэффициент, тем большая часть вкладываемых ресурсов теряется для основных целей и уходит коррупционерам.

Например, для упомянутого выше моста во Владивостоке отношение запланированных на строительство 10 млрд к фактически потраченным 32 дает коэффициент 0,31. А для стадиона «Зенит-Арена» при запланированных 6,7 млрд [19] получится 0,14. Эти примеры показывают, что уровень возможной коррупции отстоит здесь очень и очень далеко от идеала, т.к. полученный коэффициент намного меньше 1.

Здесь вполне резонно предположить, что очевидность расхождения плановых и фактических затрат показывает низкую эффективность данных проектов, связанную, с большой долей вероятности, с коррупцией. Чем меньше становится такой коэффициент в процессе выполнения про-

екта, тем большего внимания следует ему уделить со стороны заказчика (или другого принципала) на предмет обоснованности такой динамики расходов ресурсов.

С другой стороны, можно «измерить» уровень приспособленности к коррупции (или наоборот – уровень резистентности к ней [12]), делая оценку способности управленческой системы обрабатывать сигналы о нарушениях и отклонениях от предписанной нормы. В нормальной системе (когда в отношениях нет коррупции) в случае отклонений от стандартной процедуры любой заинтересованный участник процесса подает об этом сигнал, который принимается и обрабатывается самой системой, стремящейся вернуться в «правильное» состояние. При наличии коррумпированности в управленческой структуре такой сигнал будет искажаться, задерживаться, теряться и обрабатываться не должным образом.

Как противостоять возможности появления коррупции в управленческой системе? Вот пример мероприятий и способов, с помощью которых в Сингапуре в 1973 г. начинали государственную антикоррупционную программу: «совершенствование процедур взаимодействия с гражданами и организациями с целью исключения проволочек; обеспечение прозрачности контроля нижестоящих чиновников вышестоящими; введение ротации чиновников во избежание формирования устойчивых коррупционных связей; проведение непредвиденных проверок; обеспечение режима конфиденциальности для предотвращения утечек важной информации, которой можно воспользоваться в коррупционных целях; введение процедуры пересмотра комплекса антикоррупционных мер каждые 3–5 лет» [5].

Среди многих других возможных и необходимых мероприятий, направленных на предотвращение и уменьшение коррупции, можно предложить:

- «конкурсное» наблюдение и выявление коррупции – силовыми и административными органами, сопоставление и реагирование (см., например, опыт Израиля [5]);

- периодическое планомерное перемещение сотрудников с должности на должность внутри организационной структуры («ротация» кадров). Считается, что это препятствует возникновению и росту коррупционных связей в управленческой системе, хотя и может давать целый ряд негативных последствий;

- создание в обществе положительно-го образа честного работника, служащего, чиновника. Это может достигаться, на-

пример, освещением в позитивном ключе средствами массовой информации достижений субъекта управленческой системы, у которого есть признаки эффективной и некоррупционной деятельности.

В контексте данной статьи предлагает-ся более детально рассмотреть еще одну процедуру, направленную на повышение антикоррупционной эффективности – **получение и обработка сигналов «обратной связи» в управленческой системе**. Речь идет о способе радикального увеличения эффективности противодействия коррупции, причем на любом уровне. Для этого необходимо использовать прием усиления обработки сигнала «обратной связи» в управляющих системах. Достичь этого можно при значительном увеличении двух составляющих этого процесса:

- количества вовлеченных в процесс людей и структур;

- качества приема и реагирования на поступающие сигналы об обнаруженных или предполагаемых нарушениях.

Таковыми сигналами являются жалобы, отзывы и рекомендации пользователей системы. Причем к пользователям мы можем отнести не только физических или юридических лиц – тех, кого обслуживает данное государственное или частное учреждение, – но и его сотрудников, и даже его подразделения. Именно такой подход обеспечит дополнительное вовлечение в процесс новых заинтересованных лиц. Разумеется, здесь следует видеть грань, отделяющую решение данного вопроса от банального «доносительства», «кляузности» и т.п. Главный выигрыш – это открытость государственной или частной управленческой системы, которая позволит увеличить ее эффективность. «Открытость власти – это работа современного правительства в режиме “открытых данных” при доступности каналов коммуникации для населения. Социально-коммуникативная активность граждан проявляется как по вертикали – это участие структур гражданского общества в подготовке, принятии и контроле исполнения властных решений; так и по горизонтали – это создание (сбор, анализ) и распространение общественно значимой информации антикоррупционной направленности» [8, с. 11].

На сегодня, по нашему мнению, такой мощный ресурс, как общественная, гражданская активность, задействован далеко не достаточно. Очевидно, что существует довольно большой процент равнодушных и заинтересованных членов общества (сотрудников организации или граждан,

8 | обратившихся в государственное или частное учреждение), готовых при обнаружении нарушений в работе данной организации подать жалобу или, что представляется более предпочтительным, – предложения об улучшении работы в данной сфере. Адресатом такого заявления может быть, как сама организация, в которую было первоначальное обращение, так и вышестоящая или контролирующая организация.

И здесь встает ключевая проблема: именно эта функция – получение управленческой системой незапланированного корректирующего сигнала и его обработка – на сегодня очень слабо развита в подавляющем числе управленческих систем как государственных, так и частных. Это обусловлено недостаточной проработанностью комплекса процедур, которые необходимо выполнить при получении жалобы или предложения, выполняя весьма нетривиальные алгоритмы.

Именно **подсистема реагирования на обращения граждан является «узким местом» в современной управленческой парадигме.** Основная причина – слишком большой объем поступающих сигналов об обнаруженных нарушениях относительно производительности самой управленческой системы. Причем часть сигналов является «паразитными», не имеющими реальной ценности, содержащими недостоверную информацию (по неопытности или по злему умыслу), что дополнительно снижает в глазах исполнителей весомость этого потока информации.

При получении сигнала (жалобы) о выявленных недостатках управленческая система должна принимать решение о способах их устранения, а также о способах предотвращения подобного в дальнейшем. Возможен более рациональный формат жалобы – сопровождающийся предложениями о способах исправления недочетов. Наличие предложений должно делать информацию, содержащуюся в обращении, более ценной.

Расходы, связанные с реагированием на поступающие извне сигналы, должны быть запланированы при формировании бюджета самой системы управления (проектом, организацией и т.п.). Пример отсутствия должного реагирования – трагедия с погибшим «пьяным мальчиком», когда реакция на сигналы о проблемах в расследовании происшествия, поступавшие от осиротевших родителей, происходила со значительной задержкой, носила следы затягивания сроков и искажения информации.

На сегодня, согласно ст. 12 Федерального закона от 02.05.2006 г. № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации», действует норма: «письменное обращение, поступившее в государственный орган, орган местного самоуправления или должностному лицу в соответствии с их компетенцией, рассматривается в течение 30 дней со дня регистрации письменного обращения, за исключением случая, указанного в части 1.1 настоящей статьи». Статья 1.1 уменьшает этот срок: «письменное обращение, <...> содержащее информацию о фактах возможных нарушений законодательства Российской Федерации в сфере миграции, рассматривается в течение 20 дней со дня регистрации письменного обращения». Это пример введения календарных/временных рамок для выполнения процедуры реагирования на обращение в госструктуру. Аналогично, как правило, должны действовать и частные организации.

Существенным моментом в данном вопросе должен стать регламент собственно выполнения процедуры реагирования. Рассматриваться должны такие аспекты, как подведомственность проблемы, адекватность (в т.ч. законность) жалобы или предложения действительному положению дел, возможность принятия решения данной организацией (в том числе с точки зрения стоимости выполнения принимаемого решения) и т.д. и т.п. Причем алгоритм перехода от одного действия к другому в рамках всей процедуры может носить довольно сложный логический характер.

Современное развитие технологий, особенно информационных, *технически* позволяет обеспечить предлагаемые принципы работы управленческих структур, однако с *организационной* и *материальной* точек зрения это требует значительных затрат, которые, к сожалению, пока далеко не всеми руководителями и другими заинтересованными лицами воспринимаются как необходимые. И именно потому, что в управленческих структурах не предусмотрено достаточно мощного и эффективного механизма обработки незапланированных корректирующих сигналов, сегодня вероятнее получить «отписку» на свое обращение в инстанцию, а не детальный и мотивированный ответ – или даже (!) сообщение о реализации сделанных в обращении предложений. То есть, недостаточная материальная и организационная обеспеченность подсистем управленческой струк-

туры, отвечающих за «обратную связь», является основным тормозящим фактором как для повышения эффективности работы самой структуры, так и для укрепления ее антикоррупционной составляющей.

Предлагаемые подходы, основанные, с одной стороны, на активизации гражданского участия в управленческой деятельности, а с другой – в функциональном усилении подсистем, принимающих и

обрабатывающих внешние сигналы, поступающие в управленческие системы от заинтересованных граждан и организаций («обратная связь»), создадут предпосылки для повышения эффективности антикоррупционной политики, проводимой в государственных и частных управленческих структурах, и, как следствие, – для радикального снижения коррупционных проявлений.

Список литературы:

- [1] Адвокат раскрыл «секрет» диплома судьи Хახалевой // Электронная газета век. – 17.10.2017 г. – Интернет-ресурс. Режим доступа: <https://wek.ru/advokat-raskryl-sekret-diploma-sudi-haxalevoj>
- [2] Дружинина О. Банкротство НПО «Мостовик»: когда не спасает лобби Грефа // pasmi.ru. – 15.06.2015 г. – Интернет-ресурс. Режим доступа: <https://pasmi.ru/archive/125926/>
- [3] Китайский миллиардер Лю Хань приговорен к смертной казни // ТАСС. – 23.05.2014 г. – Интернет-ресурс. Режим доступа: <http://tass.ru/mezhdunarodnaya-panorama/1208344>
- [4] Конвенция о гражданско-правовой ответственности за коррупцию. Страсбург, 4 ноября 1999 года (ETS N 174) // Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. – Интернет-ресурс. Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/901858911>
- [5] Кондрашин И.И. Коррупция как дефект гражданского сознания. – Интернет-ресурс. Режим доступа: <http://ikondrashin.narod.ru/rus/korrupt.htm>
- [6] Костоголов Е. «Меня пытались убедить, что это был несчастный случай». Отец «пьяного мальчика» рассказал о подробностях расследования // Газета.ru. – 22.06.2017 г. – Интернет-ресурс. Режим доступа: https://www.gazeta.ru/auto/2017/06/22_a_10733111.shtml
- [7] Кремль ответил на вопрос о дополнительных работах на «Зенит Арена» // РБК. – 18.04.2017 г. – Интернет-ресурс. Режим доступа: <http://www.rbc.ru/rbcfreenews/58f5fb089a794783e4a7e485>
- [8] Леонтьева А.С., Гайнулина А.Ф. Коммуникативные технологии реализации антикоррупционной политики // Актуальные проблемы экономики и права. – 2014, № 4 (32). – С. 5–14.
- [9] Макарова М.Н., Вахрушев Р.В. Коррупция как предмет социологического анализа // Вестник Удмуртского университета. Серия «Философия. Психология. Педагогика». – 2012, вып. 3. – С. 53–59.
- [10] Мельников А. Полторы тонны денег. Что дело полковника Захарченко говорит о состоянии России // Капитал страны. – 16.09.2016 г. – Интернет-ресурс. Режим доступа: http://kapital-rus.ru/articles/article/poltory_tonny_deneg_chno_delo_polkovnika_zaharchenko_govorit_o_sostoyanii_rossii_r/
- [11] Мост на остров Русский // Строительный онлайн-журнал. – 15.11.2016 г. – Интернет-ресурс. Режим доступа: <http://otopleniedomov.com/stroitelnye-novosti/most-na-ostrov-russkijj.html>
- [12] Никифоров В.В. Оценка резистентности к коррупции для систем, имеющих сетевую структуру // Общество. Среда. Развитие. – 2011, № 4. – С. 25–31.
- [13] Подушевое финансирование: пять лет спустя // Газета Кольчугинские новости. – 04.03.2016 г. – Интернет-ресурс. Режим доступа: <http://a-medianews.ru/home/obrazovanie/item/1542-podushevoe-finansirovanie-pyat-let-sputya>
- [14] Пришли за тигром. В Китае арестован Чжоу Юнкан – бывший постоянный член Политбюро, курировавший нефтяную отрасль и силовиков. // Коммерсант. – 15.12.2014 г.
- [15] Раси А. Коррупция в Китае: «Бить и тигра, и муху» // gbtimes, – 2014.03.12 г. – Интернет-ресурс. Режим доступа: <http://ru.gbtimes.com/zhizn/korruptsiya-v-kitae-bit-i-tigra-i-muhu>
- [16] Региональный общественный фонд «Информатика для демократии» (Фонд ИНДЕМ). – Интернет-ресурс. Режим доступа: http://www.indem.ru/indemfond/indfil1_r.asp#goal
- [17] Сафонов М. 28 миллионов рублей в месяц. За что? // Bfm.ru. – 06.02.2016 г. – Интернет-ресурс. Режим доступа: <https://www.bfm.ru/news/315662>
- [18] Свидетели рассказали о «черной кассе» и обналачивании средств в студии Серебренникова // ТАСС. – 17.10.2017 г. – Интернет-ресурс. Режим доступа: <http://tass.ru/proisshestiya/4653810>
- [19] Стоимость стадиона «Зенит-Арена» превысила первоначальные расчеты в 6 раз // Красная линия. – 01.06.2016 г. – Интернет-ресурс. Режим доступа: <http://www.rline.tv/news/2016-06-01-stoimost-stadiona-zenit-arena-prevysila-pervonachalnye-raschety-v-6-raz/>
- [20] Строитель «Зенит Арены» прятал налоги в однодневках. Совладелец «НСК-Монолита» арестован за неуплату 1,3 млрд руб. // Коммерсант. – 17.10.2017 г. – Интернет-ресурс. Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/3441048>
- [21] Трансперенси Интернешнл – Россия. – Интернет-ресурс. Режим доступа: <https://transparency.org.ru/>
- [22] Чаушьян С. Топ-7 самых дорогих футбольных стадионов планеты. «Зенит-Арена» – в тройке // Советский спорт. – 01.02.2017. – Интернет-ресурс. Режим доступа: <https://www.sovsport.ru/football/articles/956739-top-7-samyh-dorogih-futbolnyh-stadionov-planety-zenit-arena-v-trojke>