

Научная статья. Политические науки  
УДК 39(560), 330.117(560)  
<https://doi.org/10.31696/2227-5568-2023-03-124-146>

## НЕФОРМАЛЬНЫЕ ОТНОШЕНИЯ В ТУРЦИИ, ОСНОВАННЫЕ НА ПРОТЕКЦИИ И СОЦИАЛЬНОМ ОБМЕНЕ

**Дмитрий Борисович Графов**

Институт востоковедения РАН, Москва, Россия,  
[graftvc@mail.ru](mailto:graftvc@mail.ru), <https://orcid.org/0000-0002-7334-5398>

**Аннотация.** Хотя в Турции фаворитизм и протекционизм на государственной службе, в экономической жизни, в образовательной системе и других сферах официально осуждается, неформальные отношения имеют широкое распространение и направлены на перераспределение ресурсов (материальных и нематериальных) в обход установленных формальных процедур. Использование покровительства или влияния для получения выгоды известно в Турции как «торпиль». Эти отношения внешне напоминают аналогичную практику в арабских странах, где в основе патронажно-клиентарных отношений лежат родовые связи или разделения на «свой-чужой» (асабия). Протекция влиятельных родственников или знакомых обеспечивает продвижение по службе, прием на работу, играет важное значение при ведении бизнеса. Лицо, прибегающее к торпилью, обычно уже имеет связь (родственную, религиозную, политическую, дружескую), а получив покровительство, сохраняет лояльность и обязательство ответной услуги.

Практика протекционизма, с одной стороны, основана на социальном обмене – обмене некой пользой, благом, лояльностью, влиянием, с другой – на построении патронажно-клиентарных сетей, которые позволяют капитализировать влияние своего положения (выстроить отношения со многими клиентами).

Автор предлагает модель построения отношений покровительства, известных как «торпиль», в которых патронажно-клиентарная составляющая, основанная на личной выгоде, преобладает над традиционной-нормативной и эмоционально-личностной. Именно эти составляющие играют роль в соблюдении ответных обязательств в аналогичных неформальных отношениях «гуаньси» (Китай) и «васата» (арабских мир).

**Ключевые слова:** торпиль, Турция, патронажно-клиентарные отношения, лояльность, социальный капитал, социальная сеть

**Для цитирования:** Графов Д. Б. Неформальные отношения в Турции, основанные на протекции и социальном обмене. *Восточная аналитика*. 2023;14(3):124-146. <https://doi.org/10.31696/2227-5568-2023-03-124-146>

Original article. Politics studies

## INFORMAL RELATIONS IN TURKEY BASED ON PATRONAGE AND SOCIAL EXCHANGE

**Dmitry Grafov**

Institute of Oriental Studies of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia,  
[graftvc@mail.ru](mailto:graftvc@mail.ru), <https://orcid.org/0000-0002-7334-5398>

**Abstract.** Informal relations in Turkish society have much in common with informal social networks in Arab countries, where favoritism and clientelism are based on kinship and



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0).

separation into "friend and foe" (*asabia*). Nepotism and cronyism are used to get a job or promotion and play an important role in running a business. A person who asks for patronage puts himself in the position of a client and has a duty of loyalty or return service. In Turkey, favoritism is also based on social exchange. Protection is provided in exchange for loyalty, benefits, influence or other valuable ties. A patron providing protection invests his own social capital. A client who has received protection takes social capital on credit.

The author uses the framework of the theories of social networks and social capital to create a patron-client network model, known in Turkey as "torpil". The peculiarity of torpil relations is the dominance of rational (material) determinant over traditional, tribal and emotional (personal-life inclusion) determinants that don't guarantee, but help fulfill obligations in informal relations. This is the difference from such informal relations as "Guanxi" (China) and "Wasta" (Arab countries).

**Keywords:** torpil, Turkey, patronage, loyalty, social capital, social network

**For citation:** Grafov D. B. Informal Relations in Turkey Based on Patronage and Social Exchange. *Eastern Analytics*. 2023;14(3):124-146. (In Russ.) <https://doi.org/10.31696/2227-5568-2023-03-124-146>

«Торпиль» (*torpil*)<sup>1</sup>, как способ получения доступа к ресурсам (в первую очередь государственным и общественным) с использованием личных связей, в целом похож на «васату», известную в арабском мире, и на китайский конструкт «гуаньси». «Васата»<sup>2</sup> основывается на семейных и клановых отношениях и также может давать преимущества для получения лучшей работы и быстрого продвижения по службе [Al-Ramahi, 2008, p. 36]. От «васаты», которую можно рассматривать как обязательную лояльность семье и традицию помощи родственникам, основанную на дихотомии «свой-чужой» (*асабия*)<sup>3</sup>, «торпиль» отличается тем, что использует не только родственные связи. Оказываемая протекция подразумевает лояльность и патронажно-клиентарные отношения. Турецкая практика протекционизма не обязательно подразумевает эмоциональную привязанность и включенность в личную жизнь, что, как правило, присутствует между китайцами в отношениях «гуаньси». «Торпиль» используется не только для продвижения по службе, устрой-

<sup>1</sup> Одно из определений "торпиля" – предпочтение кого-то перед другими, кумовство или фаворитизм (*kağırmacılık* или *iltimas*). Смысловое значение восходит арабскому языку и означает держать кого-то за руку или нижнюю часть чье-то кафтана, просить об одолжении или ходатайствовать о получении выгоды. [Özkanan, Erdem, 2014].

<sup>2</sup> От арабского "Wāsitah" – *وَإِسْطَاة*. Этот термин может переводиться с арабского, как посредник, медиум (*الواسطة*) и референтен как действию, так и лицу, которое прибегает к этому действию. Отношения, возникающие при этом, обозначаются как *Wasata*. От глагола *yatawassat* (*التوسط*), что значит посредничать, искать середину или компромисс. [Cunningham, Sarayrah, 1993].

<sup>3</sup> "Асабия" (*Asabiyyah*, *عصبية*) может переводиться, как "чувство группы" или "солидарная сплоченность", преданность определенной группе в независимости от обстоятельств. [Weir, 2007, p.191].



Контент доступен под лицензией Creative Commons «Attribution-ShareAlike» («Атрибуция-СохранениеУсловий») 4.0 Всемирная.

стве на работу, но и в бизнесе. В повседневной жизни протекция воспринимается, как обычное явление и проявляется практически во всех аспектах социальной жизни. Хотя при устройстве на госслужбу существуют процедуры, уравнивающие претендентов на замещение официальных должностей (например, государственный экзамен), «торпиль» позволяет обойти и их [Özkanan, Erdem, 2014, pp. 179–180]. Круг людей, к которым обращаются за протекцией, достаточно широк. Кроме родственников влиятельные связи ищут у друзей-единомышленников, бывших одноклассников и друзей детства, у тех, с кем связала служба в армии и принадлежность к одной конфессии, религиозной общине, а также у земляков и соседей.

Исследованию «торпиля» посвящено намного меньше работ, чем, например, китайским неформальным связям «гуаньси». Например, турецких исследователей интересовали отличия «торпиля» от «гуаньси» [Ergelen, 2017, pp. 58–75], оценка этих отношений с точки зрения закона [Aktan, 2022]. Другие авторы рассматривали «торпиль» как часть патронажно-клиентарных связей в турецкой политике [Nerer, Keyman, 2006], а также исследовали влияние на общественную жизнь и бизнес [Tüzüner, 2014]. Теоретической основой, как правило, являются сетевая теория (*Network Theory*) и теория социального обмена (*Exchange Theory*).

В Турции фаворитизм и протекция на государственной службе, в экономической жизни, в образовательной системе и других сферах официально осуждаются. Статья 70 Конституции Турецкой Республики гарантирует право каждого гражданина на государственную службу, прием на неё без дискриминации, только в соответствии с квалификацией и качествами, требуемыми должностными обязанностями. Это повторяет Закон о государственных служащих № 657 [657 Sayılı Devlet, 1965]. В Конституции и соответствующем законе провозглашается приверженность принципам заслуг и равенства перед законом: «вступление в должность на государственной службе, продвижение по службе и повышение в квалификационном классе, увольнение с должности основываются на заслугах и равных возможностях».

Однако декларируемые права не имеют практической ценности. Оценка квалификации, требуемой должностными обязанностями, осуществляется неким начальствующим лицом, т. е. субъективно. Кроме того, в статье 59 «Закона о государственных служащих» № 657 приводится длинный список «исключительных должностных лиц» (включающий даже государственных артистов и спортивных советников), в отношении которых не действуют общие положения данного закона, касающиеся классного чина, назначения, повышения по службе, государственных экзаменов. Отход от соблюдения общих принципов и усло-

вий приема на работу «ради интересов государства» дает широкие возможности для субъективных кадровых решений, когда принцип «заслуг» означает заслуги перед определенными начальственными лицами. С одной стороны, это ведет к приватизации бюрократических институтов влиятельными лицами, обладающими положением в политической, административной, экономической системах государства, с другой – придает легитимность в общественном сознании системе фаворитизма и покровительства. Список и функционал исключительных должностных лиц в Турции постоянно расширяется. Также из этой категории открывается возможность легко и быстро перейти на другую государственную должность [Aktan, 2022]. В первую очередь основой для «торпиля» являются родственные связи. Эту реальность иллюстрируют расхожие слова из песни: «У тебя нет дяди в Анкаре, почему ты родился?» [Ergelen, 2017].

В широком смысле «торпиль» является не только помощью близкому человеку в обходе бюрократических или административных процедур, но и социальной инвестицией – обменом на лояльность или условием взаимной услуги в будущем. Родственные связи в данном случае являются дополнительной гарантией лояльности и расчета за оказанное содействие.

В бюрократических структурах, где начинают действовать правила «торпиля», меняется вся логика управления. Разделение на более профессиональных и менее квалифицированных сотрудников перестает иметь значение. Это сказывается на качестве управления и бизнеса. В среде, где действуют назначенцы, получившие должности благодаря «торпилю», происходит отрицательный отбор. Непрофессиональные или посредственные сотрудники желают приобщиться к кругу избранных и стать тоже «элитой». Они понимают, что хорошие отношения с коллегами, приближенными к руководству (имеющими «торпиль»), выгодны облегчением или улучшением условий работы, а также сулят повышение в должности. Практикой в кадровом отборе становится ориентация на послушание и лояльность, а не на компетенции и достижения [Aydin, 2012, p. 60]. Негативный отбор приводит к тому, что квалифицированные сотрудники понимают, как мало их способности влияют на продвижение по службе [Araslı, Bavik, Ekiz, 2006, p. 305]. Отсутствие организационной справедливости, формирование вокруг фаворитов руководства «элиты», не обладающей компетенциями, снижают производительность и толкают профессионалов к поиску работы, где они почувствуют себя оценёнными по достоинству [Mutlu, 2000]. Следствием фаворитизма являются снижение конкурентоспособности бизнеса и характерная для Турции утечка квалифицированных специалистов.

«Торпиль», как в общественных и индивидуальных отношениях, так и с точки зрения правильного функционирования бюрократических институтов и политической системы (политических партий) является серьезной проблемой несправедливого распределения влияния и ресурсов. Проблема фаворитизма смыкается с коррупцией, но криминального состава «торпиль» не образует (если отсутствует факт взятки), хотя и приближается к нему, если у патрона и клиента имеются общие финансовые интересы. Эффективной борьбе с коррупцией препятствуют интересы, основанные на родственных связях, дружеских отношениях, скрытое давление со стороны влиятельных людей, местничество, интересы бюрократических и политических кланов (политическое покровительство) [Yilmaz, Kilavuz, 2002]. Протекция является общей характеристикой для непотизма, кронизма, других типов фаворитизма и коррупции. В случае коррупции социальная связь монетизируется и поддерживается не за счет обязательств взаимной услуги, а в основном через финансовый интерес.

Также можно провести границу между покровительством в рамках обмена услугами в личных целях и переходом обмена услугами в обмен влиянием, когда происходит капитализация влияния как социального капитала. Точно также натуральный обмен товара на товар может переходить в торговлю. Чем большим числом влиятельных связей располагает индивид, тем легче он может извлекать посредническую прибыль и увеличивать социальный капитал, оказывая услуги одним за счет знакомства с другими. Когда социальный капитал посредника возрастает, его клиента способна приобрести сплоченную структуру и стать силой против других индивидов и групп. Это может иметь негативные последствия на уровне институтов – возвращение за счет привилегий лично преданных «команд» и полную приватизацию бюрократического института. В этом смысле предложение работодателя претенденту на должность предоставить «торпиль» может служить поиску новых влиятельных связей с теми, кто готов поручиться за соискателя.

### **Укорененность в культуре**

Со времен Османской империи патронажно-клиентарные отношения пронизывали все турецкое общество с самого низа, начинаясь с потребности крестьян иметь покровителя из числа местной знати (ayan) [Hourani, 1968]. «Аяны» имели право на аренду государственных земель и сбор налогов после распада традиционной системы землевладения в XVII–XVIII вв.<sup>4</sup> В части личной безопасности и сохранности соб-

---

<sup>4</sup> Ранее права использования государственных земель и сбор налогов находились у получивших участки во владение.

ственности крестьяне также зависели от знати, особенно при отсутствии эффективной центральной власти. Кто-то из знати мог защитить от произвола местных чиновников. В конце XIX в. власть султана в провинциях усилилась, на смену податной системе и аянам пришел новый тип местной влиятельной знати – преуспевающие торговцы из небольших городов (*eşraf*) и крупные землевладельцы (*ağa*) [Lewis, 1961]. Провинциальная аграрная элита, которую составляли и члены знатных семей, могла защитить крестьян от самоуправства чиновников и выступить посредником между центральным правительством и местным населением [Sayarî, 2011]. Еще одной влиятельной стратой, имевшей своих клиентов, были провинциальные религиозные деятели, влиявшие на низшие классы, окормлявшие духовно, дававшие образование. Их значение возросло, когда власти повели страну по пути секуляризации [Mardin, 1973]. На духовенство обращала внимание власть, религиозное население продолжало искать в них опору.

После появления политических партий их лидеры стали нуждаться в поддержке «на земле». В провинции такую поддержку невозможно получить без благоволения местной элиты, никакой региональный офис не смог бы эффективно работать без вовлечения региональной знати в политический процесс. Члены знатных семей занялись политикой в качестве депутатов парламента и местных партийных начальников. Партии обещали им взамен покровительство их экономических интересов в управленческих коридорах [Rustow, 1966]. Этот процесс только усилился во время однопартийной системы с 1923 по 1946 гг., когда единственной официальной партией осталась Народно-республиканская партия (тур. *Cumhuriyet Halk Partisi*). Ей также требовалось привлекать в провинциях в свои ряды влиятельных людей. Их продвижение в качестве депутатов парламента или руководителей местных организаций усиливало региональную элиту (в первую очередь торговцев) в возможностях оказывать влияние наверху и одновременно укреплять экономическое и социальное влияние на сельских жителей за счет тесных связей с правительством.

Жесткая сельская иерархия, где крестьянин зависит практически во всем от крупных торговцев, определяющих цены на продукцию, оказалась востребованной и во времена либерализации политической системы и многопартийности. Основная часть избирателей оставалась в провинции, их голоса находились под влиянием провинциальных патронов. Эта элита осознавала свои возможности, перспективы использовать свое влияние и поучаствовать в политике. Партийное руководство тоже нуждалось в кадрах на местах. Не только с голосами клиентов, но и с деньгами и амбициями. В Турции сложился особый вертикаль-

ный тип политической мобилизации, когда партии через местную элиту, а та через свои клиентистские сети, мобилизуют голоса провинциальных избирателей в поддержку нужной кандидатуры. В этом отличие от горизонтальной мобилизации, свойственной странам с устойчивой демократией, где граждане объединяются, отстаивая свои интересы, самостоятельно голосуя за того, кто эти интересы выражает. В Турции местные патроны часто конфликтуют, и соперничество между видными клановыми лидерами ложится в основу партийного строительства на местах. Сети клиентуры, построенные вокруг разногласий между патронами, являются хорошей основой для региональных партийных организаций [Sayari, 2011].

Таким образом, и в политической жизни сложилась ситуация, когда никакое важное дело в обход влиятельных людей не могло иметь шансов на успех. Но в то же время партийная конкуренция и потребность местных элит в голосах в период выборов дали возможность и клиентам не только получать больше за свои услуги, но и менять патронов на лучших условиях. Это дало импульс к появлению некоего подобия торгового отношения в патронажно-клиентарных отношениях.

В дальнейшем политические партии на местах взращивали или присылали собственных политических функционеров (активистов), которые в обход местных элит занимались тем же самым: протекцией сторонников или вознаграждением – в том числе и коллективным вознаграждением в виде дотаций, дорог, других социальных и инфраструктурных улучшений – в обмен на электоральную поддержку [Sunar, 1990]. Партийные сторонники на местах быстро овладевали искусством вербовки электората, сами претендуя на роль патронов, обещая за голоса на выборах работу в бюджетных службах, используя другие государственные и административные ресурсы. То есть число предложений (и участников) оказывать протекцию в обмен на лояльность возросло, а сама механика отношений, основанных на социальном обмене, получила развитие. Аналогичную картину можно наблюдать в Анкаре в офисах политических партий и парламенте. За внешней политической повесткой всегда присутствует второй слой – улаживание дел клиентов через обмен услугами или торговлю политическим влиянием. Этим занимаются партийные функционеры, сами депутаты Великого национального собрания и их помощники. Обычно это трудоустройство нужных людей в государственные агентства, муниципальные предприятия, зависимые от государства компании, продвижение по службе через влиятельных чиновников или корпоративных бюрократов, устройство в престижные учебные заведения или помощь в поиске льготного медицинского обслуживания. Все ресурсы, контроль над которыми политики получают в резуль-

тате победы на выборах, могут быть использованы для торговли влиянием. Сюда же входят лоббизм (особенно в сфере застройки) и медиация коммерческих интересов [Косоаğlu, 2003, Рр. 50–53]. Вокруг влиятельных политиков, как правило, есть приближенные, которые занимаются протекцией на коммерческой основе.

Хотя в некоторых восточных и центральных провинциях традиционные иерархические связи между местными нотаблями, племенными лидерами, членами знатных семей, крупными землевладельцами, религиозными авторитетами и их клиентами продолжают сохранять актуальность, турецкое общество значительно изменилось с урбанизацией 70-х и либерализацией экономики 80–90 гг. Многие жители аграрных районов стали перебираться в крупные города. О проблемах с размещением в городах свидетельствуют целые районы незаконно возведенных лачуг (*gesekondu*). Вопрос устройства в городе, доступа к общественным сервисам с помощью родственников или знакомых стал типичным сюжетом патронажно-клиентарных отношений. Но теперь эти связи не обязательно строго вертикальные, а значительно более вариативные и разнообразные в части выбора того, кто может помочь. В турецком обществе существуют горизонтальные отношения на равноправной основе, которые основаны на взаимопомощи (*imese*)<sup>5</sup>.

На городскую бедноту также обращают внимание политически партии. Около трети избирателей приходится на три мегаполиса – Стамбул, Измир, Анкару [İncioğlu, 2002, р. 73]. Наградой за голоса может быть обещание трудоустройства в муниципальные службы в случае победы. С ослаблением секулярных принципов большое значение в построении протекционистских отношений в городе стали играть религиозные связи и исламские лидеры. С их точки зрения прибегать к «торпилю», с одной стороны, может быть незаконным, с другой – допустимо. Получение чего-то, на что проситель не имеет права, порицается, т. к. это лишает такой возможности другого, кто имеет на это заслуженное право. Пытаться получить через посредничество то, на что ты имеешь право, допустимо, поскольку трудно получить то, чего заслуживаешь, обычным способом. Законно пытаться получить свое по праву руками кого-то, кто этому может помочь. Поэтому помощь тем, кто имеет заслуги, но не может получить заслуженную должность, не является фаворитизмом и не требует «торпиля». Если же человек получил работу с помощью «торпиля», но выполняет свою работу добросовестно, он не занимает чужого места и получает деньги в обмен на свою работу, а не по милости патрона. Такое обращение за протекцией считается «защитой

---

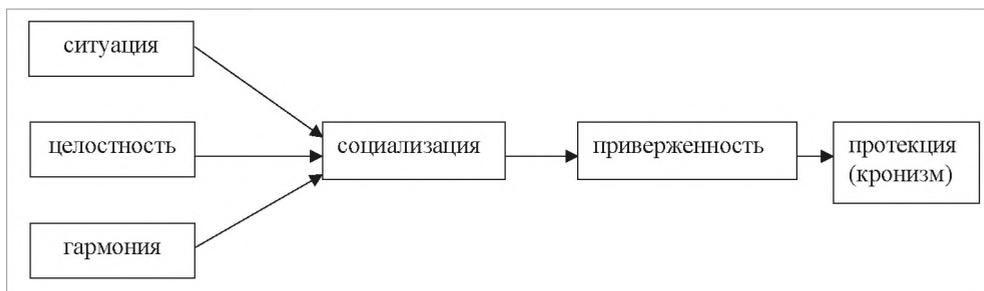
<sup>5</sup> Т. е. вместе, коллективно, коллективным трудом, общими усилиями; на общей основе.

своего права», а не «торпишем». Если же человек получил через фаворитизм должность, которую не заслуживает, и не соответствует требованиям своей должности, не выполняет обязанности, то он присваивает чужую зарплату [Torpil, 2006].

### **Теоретическая основа отношений протекции**

Оказывающий покровительство не всегда получает ответную услугу, но всегда – лояльность и потенциальное обязательство (более крепкую связь). Оказание протекции или покровительства с точки зрения социального обмена означает социальную инвестицию: обмен капитала влияния на капитал лояльности (готовность отплатить услугой за услугу), и, как результат, увеличение своего собственного социального капитала от сделанной инвестиции.

Если отношения строятся не на основе родственных связей или родовых обычаев, а создаются с «чистого листа», то, как правило, они развиваются по универсальным для большинства культур правилам [Leung, Heung, Wong, 2008]. Механизм выглядит следующим образом (см. Рис. 1). В начале индивиды должны оказаться в ситуации сближения, в которой стороны воспринимают друг друга целостными надежными открытыми акторами, и главное – эта открытость свидетельствует о готовности выстроить особенные отношения, на более короткой дистанции, чем средне-нейтральные. Эти невербальные ощущаемые намерения проходят испытание различными ситуациями, временем. Если стороны ощущают совпадение интересов (ощущают себя «своими» в дихотомии «свой – чужой»), то от социализации может произойти переход к приверженности общим целям и протекции (кронизму) одного другим в зависимости от занимаемой позиции. Так как установление доверительных отношений происходит на невербальном уровне и важную роль играет ощущение связи, то сигналом о сближении могут выступать подарки, совместный отдых, дружба семьями.



**Рис. 1.** Механизм возникновения отношений протекции [Leung, Heung, Wong, 2008].

Акт поддержки в кронизме можно расценивать как социальную инвестицию в собственный социальный капитал. В случае nepoтизма возможность (а иногда и обязанность) протекции создается самим фактом родства. Здесь играет роль не столько приверженность общим ценностям и эмоциональная привязанность, как в кронизме, но и долг культурной нормы, обязанность перед другими родственниками. С точки зрения теории социального обмена nepoтизм можно рассматривать как социальную инвестицию в «семейное предприятие», нуждающееся в «докапитализации».

В «чистом» обмене ресурсами через влияние – когда инструментальность связи очевидна обеим сторонам – на первое место выходит материальный, коррупционный интерес, но не исключается эмоционально-личностная составляющая отношений [Vveinhardt, Petrauskaitė, 2013]. Всё многообразие связей на основе протекции можно свести к матрице, которая состоит из конкретных значений системных характеристик. К ним относятся нормативная составляющая, эмоциональная, материальный интерес, иерархическая субординация, направление инвестиции (получение/предоставление услуги). Любую связь, создающую протекцию, можно описать через совокупность системных характеристик.

Если протекция родственнику вполне может объясняться долгом перед родом или традицией (патронажно-клиентарная составляющая в родственной иерархии тоже не исключена), то покровительство в государственных институтах или компаниях может возникать в рамках формальных процедур и бизнеспроцессов, когда зависимость (вертикальная или горизонтальная) определяется порядком работы. Минимальная протекция будет означать несимметричные отношения в корпоративной структуре, бюрократическом институте или органе власти. Отход от формальных (равноудаленных) отношений лицом, распределяющим или учитывающим ресурс (время, нагрузку, зачет работы) – т. е. создание преференций одному сотруднику перед другим – и будет являться социальной инвестицией в виде фаворитизма. Элементарным актом протекции является дружеская услуга. Получение ответной услуги не ставится обязательным условием. Например, у исполнителя есть выбор в очередности исполнения своих обязанностей перед другими индивидами, которые находятся в формальной зависимости от этих процедур или сроков исполнения. Эта власть в выборе очередности (функциональная свобода) и является ресурсом.

Механизм возникновения патронажно-клиентарных структур можно проиллюстрировать следующей схемой (см. Рис. 2). Отношения индивидов **a** и **b** могут начинаться на равной основе. Наделяя индивида **b** неким дополнительным ресурсом (создавая более выгодные или ком-

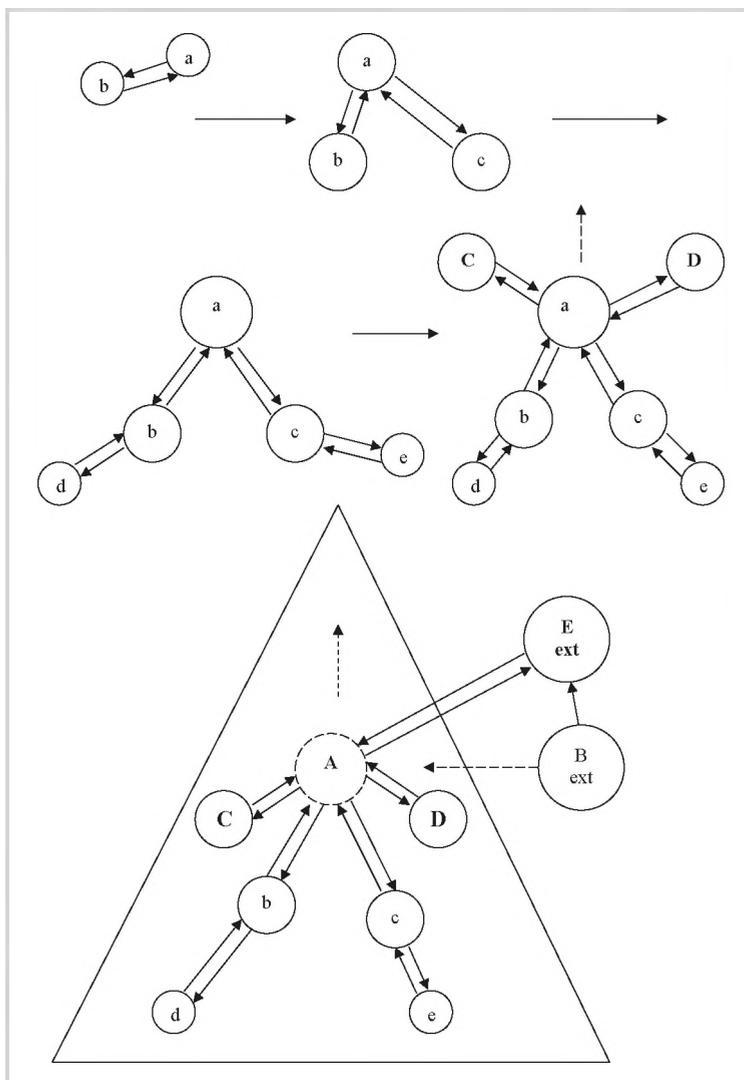
фортные условия) по отношению к другим в рамках стандартных процедур, индивид **a** усиливает свою позицию в иерархии локального социума (корпорации, бюрократического или общественного института). Получая поддержку, индивид **b** также увеличивает свой социальный капитал за счет связи с индивидом **a**, обладающим неким влиянием. Если отношения протекции продолжаются и сопровождаются ответной услугой (лояльностью) со стороны индивида **b**, то, как правило, возникает иерархия в направлении зависимости от **b** к **a**. Далее индивид **a** может масштабировать опыт, выступая в роли патрона уже по отношению к индивиду **c**, увеличив свою власть за счет влияния на него (включения в свою орбиту).

Условная власть (Power), или влиятельность патрона, будет прирастать за счет переноса части (некой производной) потенциала клиента, который пользуется его услугой ( $P_a + P_b' + P_c'$ ). Аналогичная логика применима в отношении клиентов **b** и **c**. Влиятельность патрона будет усиливать их позицию в локальной иерархии. Собственные инвестиции индивидов **b** и **c** в отношения с новыми членами патронажно-клиентарной цепочки – индивидами **d** и **e** будут приносить дивиденды и им ( $P_b + P_d'$ ;  $P_c + P_e'$ ). Как вторая производная их потенциал будет добавляться к потенциалу патрона **a** ( $P_a + P_b' + P_c' + P_d'' + P_e''$ ). Установленные административные, бюрократические или бизнеспроцессы в такой структуре уже могут соответствовать не правилам, а индивидуальным мотивам и укоренившимся в сети личным отношениям. Можно сказать, что патронажно-клиентарная сеть деконструирует формальные и нейтральные отношения между отдельными лицами и группами.

Капитализация дивидендов от социальных инвестиций в расширение клиентарной сети и организационные усилия позволят патрону **a** увеличить свой потенциал до такой степени, которая позволит заинтересовать своими возможностями не только новых индивидов, равных ему, но и занимающих более высокую (формальную или неформальную) позицию в локальной иерархии (индивиды **C** и **D**). Новые связи с вышестоящим эшелонem расширяют возможности патрона **a**, наделяют его более высоким неформальным статусом **A**. Развитие связей с новыми клиентами, в том числе и внешними влиятельными индивидами (**E ext**), увеличивает его социальный капитал ( $P_a + P_b' + P_c' + P_d'' + P_e'' + P_C' + P_D' + P_{E\ ext}'$ ), наделяя неформальным влиянием, которое ставит его выше формальных начальников в локальной иерархии.

Если предположить, что внешний индивид **E ext** намеревается получить место в рассматриваемой структуре, то ему следует обратиться за «торпилем» к более влиятельному индивиду **E ext**, который будет ходатайствовать о нем перед индивидом **A**. Таким образом, патрон с помощью

«торпиля» получает (или усиливает) и внешние патронажно-клиентарные связи. «Торпиль» является своего рода актом такой торговли. С одной стороны, он должен быть получен, а с другой – принят.



**Рис. 2.** Механизм построения патронажно-клиентарных связей

Данный механизм демонстрирует, как протекция одних позволяет приобретать силу в торге с другими. Этот посреднический механизм создает добавочный социальный капитал посредникам. Когда индивид, ставя себя в позицию слабого, обращается за помощью к сильному, признавая его патроном, то патрон может получить в обмен лояльность

индивида, демонстрирующего поведение клиента. Но намного перспективней получить обязательство ответной услуги от другого индивида, находящегося в сильной позиции. Тем самым усилить (утвердить) свою позицию, увеличить свой социальный капитал за счет связи не только со слабым, но и с сильным. Даже если на каком-то участке возникает влияние родственных связей, «торпиль» в большей степени связан именно с концепцией личного социального капитала, приобретаемого через патронажно-клиентарную сеть.

### **Практика покровительства**

Наиболее заметным (и доказуемым) видом протекции является nepotizm. В свое время вице-президент Республиканской народной партии (СНР) Халук Коч обнародовал список громких примеров nepotizma в высших кругах [СНР'li, 2015]. Мехмет Шенбабаоглу, двоюродный брат министра лесного хозяйства и водных ресурсов Вейселя Эроглу из ПСР<sup>6</sup>, был назначен советником министерства в Министерство лесного хозяйства и водных ресурсов без экзаменов. Внучка сестры министра экономики Нихата Зейбекчи из ПСР, Гюльсуна Оздемира, в июле 2012 г. в префектуре Денизли была назначена «директором спецтехники». Племянник министра экономики Нихата Зейбекчи из АКП, Умит Хамал, был назначен директором специального пункта в муниципалитете Денизли без конкурса и экзаменов. Сын депутата ПСР Надждета Унювара Алаатгин Унювар принят в Министерство энергетики и природных ресурсов и в свои 25 лет назначен советником министра без экзаменов и конкурса. Билал Кафечи, племянник депутата ПСР Карабюка Османа Кафечи, был назначен в Управление общественных работ провинции Карабюк вскоре после устройства на работу в муниципалитете Пендик. Другой племянник депутата, Сезгин Кофейник, в этом же муниципалитете назначен в Управление лесного хозяйства. Сын Османа Кафечи, Ридван Кафечи, был назначен начальником департамента, работая в Министерстве телекоммуникаций.

Различают *политическое* и *социальное* (межперсональное) покровительство (см. Рис 3) [Özkanan, Erdem, 2014, p. 185]. *Социальное* покровительство – или кумовство – основано на общем родстве, дружбе, товариществе, гражданстве, принадлежности к одной профессии, одному племени, национальности. Суть *политической* протекции – в предоставлении политическими партиями определенных выгод своим сторонникам после их прихода к власти. К этой разновидности фаворитизма относятся патронаж, клиентелизм и покровительство в служебных целях.

---

<sup>6</sup> Правящая партия справедливости и развития (ПСР) (тур. Adalet ve Kalkınma Partisi)

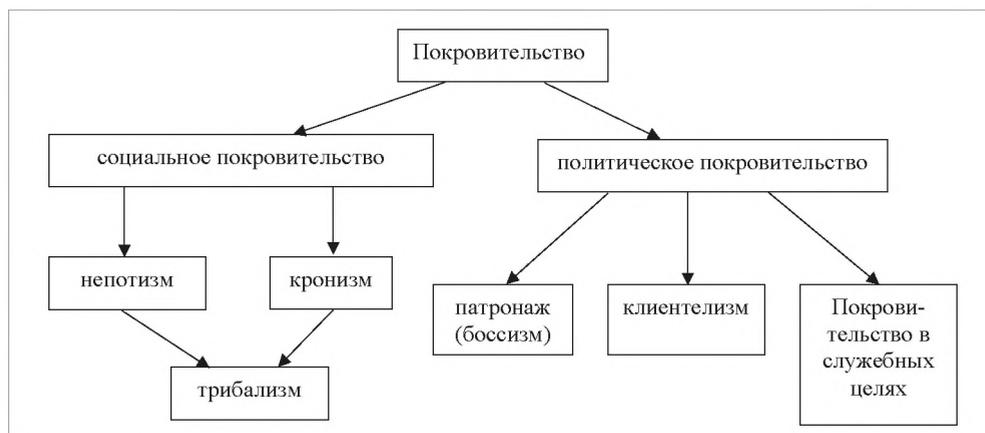


Рис. 3. Типология покровительства

*Непотизм* представляет собой протекцию родственникам, которая выражается обычно в назначении на государственную должность на основе родственных отношений, независимо от способностей родственников. Своим влиянием для поддержки близких и дальних родственников пользуются политики, бюрократы и другие самые разные государственные служащие, даже обладающие минимальной властью [Özsemerci, 2002]. Если чиновник достаточно влиятельный, то практически всех его родственников мужского пола (брат, шурин, дядя, жених, сын) можно обнаружить в иерархии подвластных ему институтов [Savaş, 1997, p. 13]. Непотизм имеет место в сфере обслуживания и культуры, индустрии развлечений, спортивной жизни [Arash, Bavik, Ekiz, 2006]. Случаев устройства родственников на высокооплачиваемые позиции в бизнесе меньше. В таких случаях обычно идет речь либо об устройстве в собственный бизнес, и, как правило, это снижает эффективность бизнеса, препятствует инвестициям [Özler, Özler, Gümüştekin, 2006]. Либо, если речь идет о бизнесе партнеров, то можно говорить о зачете интересов. Например, взятый на работу по протекции родственник чиновника рассматривается как ответная благосклонность за получение госзаказов. А получивший синекуру родственник делового партнера служит укреплению бизнессвязей и даже платой за эксклюзивные условия сотрудничества. Но в большинстве случаев непотизм означает приоритет родственных связей над прочими социальными, т. к. в традиционных обществах именно родовые отношения могут гарантировать надежность взаимных обязательств, чего не может гарантировать «networking». Социальные инвестиции в расширенную семью могут быть более предпочтительны – надежны, хоть и менее эффективны (с точки зрения отдачи), чем межперсональный «networking» капитал.

Протекционизм между представителями одного рода или племени (*трибализм*) также можно рассматривать, с одной стороны, как традицию, а, с другой – как социальную инвестицию в актив, отдача от которого более надежна и прибыльна.

Протекционизм может возникнуть между земляками (землячество). «Хемшехри» (*hemşehri*) означает выходцев из той же провинции, родного города, одного села [Karpat, 2003, p. 183]. Связи в провинции особенно тесные. Свойственники, просто соседи укрепляют свои отношения в решении общих проблем: взаимном кредитовании, помощи на свадьбах и похоронах, строительстве жилья и общественных построек [Köse, 2008]. Вдали от малой родины они склонны поддерживать друг друга еще и потому, что их семьи остались в родных местах и также могут нуждаться во взаимной поддержке. Модели солидарности землячества имеют в основе равные статусы. Хотя «хемшехри», оказывающий услугу своему земляку, приобретает преимущество в диадических отношениях.

Особую роль играет протекция в политике. Здесь в первую очередь преследуются корпоративистские или партийные интересы тех, кто побеждает на выборах. С целью укрепления партийных позиций при назначении на руководящие должности в государственном секторе соблюдаются интересы партии, включая должности более низкого ранга. Свою долю должностей получают партии, вошедшие в коалицию [Tutum, 1976]. Четко определить, где кончаются партийные интересы (*патронаж*) и начинаются интересы самого политика, его «команды», весьма трудно. Патронаж – вознаграждение за кадровую надежность, сохранение секретов, заслуги и опыт, организационный ресурс. Вознаграждение в интересах самого политика – за личную преданность, персональные услуги. Управление, основанное на патронаже (или «*боссизме*»), в первую очередь приводит к системе, в которой политики выстраивают аппарат государственного управления в политических интересах с помощью проверенных и преданных людей, а квалификация, компетенции профессиональных бюрократов ставятся на второе место.

Сопутствующим явлением партийного патронажа является дискриминация на рабочем месте по политическим взглядам из-за предвзятости нового начальства. «Чужаков» даже необязательно увольнять. Тех, кто обладал управленческим ресурсом, просто переводят на административно-хозяйственную работу, обслуживание офисов, подготовку экспертизы, консультирование, инспекцию, где нежелательный персонал изолируется или отстает в ожидании сигналов лояльности [Yılmaz, Kılavuz, 2002, p. 20]. Бюрократия, сложившаяся на основе профессионализма и заслуг, может быть неудобна клановой демократии. Подобное

происходит не только в Турции, но и в таких странах с либеральной политической системой, как США. Однако в Турции политические партии являются инструментом и неполитических интересов. Пойти в политику, стать политиком – путь для очень небедных людей. В Турции партии рассматриваются как организации, которые обеспечивают и делят интересы бизнеса и родовых кланов [Yanik, 2002, p. 161].

Отдельно выделяют *патронаж* с целью укрепления личных позиций, когда победившие политики или получившие назначение чиновники начинают расставлять лично им (а не партии) преданные кадры. Назначенцы прекрасно понимают, кому они обязаны своим продвижением, и защищают интересы патронов. В качестве «своих» могут выступать не только родственники, но и те, кто проверен совместными делами, разделяет общие взгляды или иные пристрастия [Özsemerci, 2002, pp. 29–30]. В этих отношениях всегда существует иерархия. Патрону нужен легко управляемый клиент, чье благосостояние будет зависеть от благодетеля. В турецких министерствах трудно найти начальника средней руки, который считал бы, что он служит государству, обществу, а не министру и его заместителям, как своим личным «боссам» [Aykaç, 1990, p. 100].

*Клиентелизм* означает протекцию, полученную по инициативе снизу. Как правило, субъект, занимающий более низкую позицию, предлагает личную преданность в ожидании учета его интересов. Условия сделки подразумевают, что клиент предан целиком, не имеет возможности действовать самостоятельно или требовать чего-то от патрона. Со своей стороны патрон делится частью благ, поддерживая в клиенте ожидание более справедливого вознаграждения за оказываемые услуги. Подобная иерархия в отношениях и распределении ресурсов существует и в политике. Более слабые политические лидеры отдают свой ресурс на выборах сильному «боссу», за что потом могут рассчитывать на финансовую помощь или назначения в случае победы [Güneş-Ayata, 1994, p. 59]. Но речь идет именно о межперсональных отношениях, не о партийных задачах. Клиентелистские и патронажные отношения в политике и влияние таких отношений на политику широко распространены [Schüler, 2002, p. 102]. В Восточной Анатолии, известной более традиционными и консервативными нравами, влиятельные племенные и религиозные лидеры, землевладельцы, авторитетные члены клана перед выборами предлагают избирателям не только политические обещания, но обменивают голоса на вполне конкретные индивидуальные или коллективные выгоды [Sayarı, 2011, p. 83]. Клиентелизм процветает и внутри партий. Амбициозные новички в политике быстро понимают, что их продвижение в партийной иерархии больше зависит не от политической активно-

сти, организаторских способностей или верности партийным идеалам, а от правильного выбора «босса», или партийного менеджера, которому надо продемонстрировать готовность к клиентарным отношениям [Schüler, 2002, pp. 99–100].

Покровительство в служебных (или политических) целях можно назвать протекцией тех, кто помогает партии или чиновнику в защите своих системных интересов внутри оргструктуры и тех, кто составляет его команду. Партии, пришедшие к власти после выборов, как правило, выделяют больше ассигнований избирательным округам, в которых они набрали наибольшее количество голосов, т. е. поддерживают тех чиновников, которые могли повлиять или точно повлияли на положительный результат. Что можно рассматривать как признание их роли и сигнал к установлению более тесных отношений. В политической протекции есть важное отличие: признание определенной степени заслуг. Это покровительство не только близким и проверенным, но и способным администраторам. Данный вид протекции не всегда предполагает иерархические отношения. Обмен услугами может проходить на равных. В этом отличие от патронажа и клиентелизма. Некоторые политики считают определенные избирательные округа «домашними», где они получают устойчивую поддержку. Получив назначение, премьер-министр и министры, в частности, выделяют дополнительные ассигнования в «свои» избирательные округа в ущерб потребностям других регионов, чтобы увеличить свои личные шансы переизбраться на следующих выборах. И наоборот, избирательные округа (главы территориальных единиц, где округа находятся) могут испытывать гнев партийных лидеров за низкую электоральную поддержку, которую в случае победы они готовы обратить в кадровую или бюджетную месть» [Key, 1994, p. 16].

### **Заключение**

Экономическое поведение индивида, как правило, укоренено в его социальных отношениях. Человек не действует исключительно с целью приобретения материального богатства. Его целями являются улучшение социального положения, защита традиционных (родовых) ценностей и обязательств [Polanyi, 2010, pp. 88–89]. Если оставить в стороне nepotism, где мотивация и механизм взаимности поддержки понятны, то в случае возникновения протекционистских отношений между индивидами, ранее не связанными общими делами, не имеющими гарантий взаимности, наиболее сложным для исследования вопросом является установление отношений – кредитование своим социальным капиталом другого индивида. В политической области, как и в любой другой,

построение неформальных отношений определяется следующими факторами: ценностными нормами, плотностью социальных сетей (цепочек знакомых между собой индивидов), прочностью слабых связей, структурными разрывами, переплетением экономических и неэкономических действий [Granovetter, 2005].

Каждый индивид действует сообразно своим ценностям, но разные индивиды имеют разную степень социализации даже при совпадении ценностей. Поэтому ценности определяют интересы, а степень социализации облегчает или затрудняет их реализацию. Сила норм создаст более интенсивную социальную сеть.

Если социализация говорит о степени вовлеченности индивида в жизнь общества, то плотность социальных сетей напрямую влияет на вероятность вступить в контакт. Городской рынок, мечеть, политическая партия, школа, университет, военная служба – места, где плотность сетей высока. Другими словами, плотная сеть способствует передаче информации, за которой следует установление отношений между индивидами и социальными группами (людьми, фирмами и другими социальными единицами). Переплетение сетей, увеличение их плотности затрудняет монополизацию информации, позволяет «перебежчикам» действовать в нескольких сетях одновременно.

Слабые связи также связаны с перетеканием информации. Связи, не основанные на материальном интересе, важны для поддержания или установления сильных связей, которые могут перерасти в патронажно-клиентарные отношения. Поскольку родные, друзья, ближайшее окружение индивида связаны одной средой, то информация, которой владеет индивид и его окружение, будут совпадать. Чем больше социальная подвижность человека, тем больше вероятность того, что он войдет в контакт с людьми, обладающими принципиально новой информацией, которая побудит его и даст возможности строить новые патронажно-клиентарные связи. Таким образом, новая среда поможет в получении новой работы, труднодоступных услуг, другой властной ренты. Соседская помощь, увлечение одним видом спорта (совместные тренировки), обучение в одном колледже или университете могут развить слабые связи в тесное взаимодействие на основе взаимных прагматичных интересов.

Границы социальной структуры ограничивают развитие сетей, поэтому преодоление разрывов между дружеской социальной сетью, кругом коллег, построение мостика к другой структурной сети, другому кругу общения или бизнеса дает возможность нового качественного прорыва в построении патронажно-клиентарных сетей. Такой разрыв (или структурная лазейка) связывают между собой участников, не имев-

ших прежде никакой связи. Это особенно важно в традиционных обществах, основанных на родовых отношениях. Отец и сын, муж и жена, их родственники давно знают друг друга и находятся в одной социальной матрице. Это плотная монолитная структура не пускает чужих. Поэтому разреженность сети или наличие структурных разрывов важно для доступа к людям и информации. Индивиды, обладающими «структурными лазейками» и навыками находить их, получают более высокие дивиденды от инвестиций своего социального капитала и обладают конкурентным преимуществом [Burt, 1992, pp. 17–19].

Чрезмерный акцент на иерархии в любых социальных сетях может разрушить отношения. «Торпиль» в этом смысле предполагает довольно откровенные иерархические отношения, его сутью являются в первую очередь прагматичные интересы. Сочетание материальных выгод с нормативными и традиционными ценностями позволяет укреплять и развивать патронажно-клиентарные связи. В арабском мире покровительственные отношения «васта» имеют в основе концепт «свой-чужой» (асабия). Китайские неформальные отношения «гуаньси» основаны на трудноразделимом переплетении традиционных обязательств, эмоциональной связи и материальных интересов, что определяет их продолжительность. Другими словами, экономические действия на самом деле основаны на неэкономических целях и процессах [Granovetter, 1985].

«Торпиль», как правило, имеет отношение к получению должности (другого ресурса в обход формальной процедуры) и предполагает участие трех индивидов. Посредника – того, кто просит за клиента; патрона, который удовлетворяет эту просьбу; и клиента, за которого просят. У всех сторон есть мотив в удовлетворении просьбы, т. к. возникновение патронажно-клиентарных отношений означает для сильной стороны инвестирование социального капитала, для слабой – кредитование, для посредника – инвестирование с одной стороны и кредитование другой. Патрон следует простой логике: зачем отдавать должность (ресурс, которым он распоряжается) кому-то (на рынок труда), если можно получить в обмен выгоду, например, отдать родственнику влиятельного, уважаемого человека. Получить от него в ответ услугу, ценный ресурс влияния, что увеличивает собственный социальный капитал. В этом коренное отличие от взятки. Патрон, развивающий свою клиентарную сеть, предпочтет получить не взятку, как чиновник, а именно услугу (обязательство удовлетворить встречную просьбу). В этом треугольнике доминируют патронажно-клиентарные отношения. Нормативно-традиционная составляющая (родственные обязательства) может присутствовать, упрощая отношения в треугольнике. Эмоционально-личностная составляющая не является обязательной, хотя и возможна.

Основной чертой модернизации общества является построение формальных институтов и гражданского общества, интересы которого структурно представлены политическими партиями, общественными организациями (НКО) и реализуются через формальные институты. Однако в Турции говорить о гражданском обществе, несмотря на наличие политических партий, можно с оговорками. Несмотря на большое влияние западных стандартов жизни, в Турции решающее значение имеют традиционные ценности и подходы, особенно в делах. В первую очередь это: преданность в разделении на «свой» и «чужой», семейные обязательства, религия, покровительство [Tüzüner, 2014, p. 439]. Горизонтальная аффилиация интересов индивидов в рамках формальных структур существует весьма условно. Даже среди партийных активистов вертикальные связи с партийными функционерами намного сильнее, чем горизонтальные, т.к. приносят больше выгод и перспектив. Аналогичную картину можно наблюдать в бюрократических институтах, где легальные процедуры носят формальный характер, а действия чиновников находятся под влиянием патронажно-клиентарных отношений. В частности этому способствуют исключения в Законе о государственных служащих для «исключительных должностных лиц», которые могут по воле руководства получать назначения без экзамена по отбору государственного персонала.

## Список литературы / References

1. Aktan Coşkun Can. Viran Devlet Türkiye’de İyi Devlet Yönetimi İlkelerinden Uzaklaşmış Berbat Devlet Uygulaması: Derin Harabat, Ağır Tahribat, İflas ve Enkaz. 2022. Preprint. URL: [https://www.researchgate.net/profile/Coskun-Can-Aktan/publication/365506791\\_VIRAN\\_DEVLET\\_Turkiye’de\\_Iyi\\_Devlet\\_Yonetimi\\_Good\\_Governance\\_Ilkelerinden\\_Uzaklasmis\\_Berbat\\_Devlet\\_Uygulaması\\_Derin\\_Harabat\\_Agir\\_Tahribat\\_Iflas\\_ve\\_Enkaz/links/63c50896d9fb5967c2de13b1/VIRAN-DEVLET-Tuerkiyede-Iyi-Devlet-Yoenetimi-Good-Governance-Ilkelerinden-Uzaklasmis-Berbat-Devlet-Uygulaması-Derin-Harabat-Agir-Tahribat-Iflas-ve-Enkaz.pdf?\\_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uRGV0YWlslwi cGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uRGV0YWlslIn19](https://www.researchgate.net/profile/Coskun-Can-Aktan/publication/365506791_VIRAN_DEVLET_Turkiye’de_Iyi_Devlet_Yonetimi_Good_Governance_Ilkelerinden_Uzaklasmis_Berbat_Devlet_Uygulaması_Derin_Harabat_Agir_Tahribat_Iflas_ve_Enkaz/links/63c50896d9fb5967c2de13b1/VIRAN-DEVLET-Tuerkiyede-Iyi-Devlet-Yoenetimi-Good-Governance-Ilkelerinden-Uzaklasmis-Berbat-Devlet-Uygulaması-Derin-Harabat-Agir-Tahribat-Iflas-ve-Enkaz.pdf?_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uRGV0YWlslwi cGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uRGV0YWlslIn19)
2. Aydın Nurettin. Weberyen Bürokraside Liyakat ve Türk Kamu Bürokrasisinden Bir Kesit: “Siyasetin Bürokrasi İronisi” // Sayıştay Dergisi. 2012. Sayı 85. S. 51–67.
3. Aykaç Burhan. Personel Yönetiminde Yeterlik İlkesi // Amme İdaresi Dergisi. 1990. No. 23 (4), S. 91–109.
4. Ergelen Semih. Çin ve Türk İşletmelerinde İnfornel Sosyal Ağlar: Guanxi ve Torpil Üzerine Kavramsal Bir İnceleme // Yönetim ve Çalışma Dergisi. 2017. Cilt 1. Sayı 2. S. 58–75.
5. Karpat Kemal H. Türkiye’de Toplumsal Dönüşüm. Çev. Sönmez A. Ankara: İmge Kitabevi. 2003. 320 s.

6. Key V. O. Politikada Yolsuzluk Teknikleri / Politik Yozlaşma ve Rant Kollama. Çev. Arıkan Z. Ankara: Takav Matbaası, 1994. 322 s.
7. Kocaoğlu Emre. Acemi Milletvekilinin Ankara Anıları: Sözüm Meclisten İçeri. İstanbul: Karakutu Yayınları, 2003. 256 s. ISBN: 9789756752227.
8. Köse Aynur. Küreselleşme Çağında Bir Aidiyet Zemini Ve Örgütlenme Şekli Olarak Hemşehrilik // Akademik İncelemeler. 2008. No. 3 (1). S. 221–232.
9. Özkanan Arzu, Erdem Ramazan. Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal Bir Çerçeve // Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 2014. Sayı 20. S. 179–206.
10. Özler Hayrettin, Özler D. Ergun, Gümüştekin G. E. Aile İşletmelerinde Nepotizme Kuramsal Bir Bakış, 2 // Aile İşletmeleri Kongresi. 2006. S. 271–279.
11. Özsemerci Kemal. Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları ve Çözüm Önerileri. Ankara: Sayıştay Yayınları. 2002.
12. Polanyi K. Büyük Dönüşüm: Çağımızın Siyasal ve Ekonomik Kökenleri. Çev. Ayşe Buğra. İstanbul: İletişim Yayıncılık. 2010.
13. Savaş Vural F. Anayasal İktisat. İstanbul: Avcıol Basım – Yayın, Genişletilmiş 3'üncü Baskı. 1997.
14. Schüler H. Türkiye'de Sosyal Demokrasi Particilik Hemşehrilik Alevilik. Çev. Tonbul Y. İstanbul: İletişim Yayıncılık, 2002.
15. Tutum C. Yönetimin Siyasallaşması ve Partizanlık // Amme İdaresi Dergisi. 1976. Sayı 9 (4), S. 9–32.
16. Yanık M. Parti İçi Demokrasi. Kırklareli: Beta Basım, 2002.
17. Yılmaz A., Kılavuz R. Türk Kamu Bürokrasisinin İşlemsel Sorunları Üzerine Notlar // C. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. 2002. Sayı 3 (2). S.17–31.
18. Al-Ramahi A. A Distinct Feature of (and Benefit for) Middle Eastern Society // Arab Law Quarterly. 2008. Vol. 22. No. 1. Pp. 35–62.
19. Araslı H., Bavik A., Ekiz E. H. The Effects of Nepotism on Human Resource Management: The Case of Three, Four and Five Star Hotels in Northern Cyprus // International Journal of Sociology and Social Policy. 2006. Vol. 26. No. 7/8. Pp. 295–308. <https://doi.org/10.1108/01443330610680399>.
20. Güneş-Ayata A. G. Roots and Trends of Clientelism in Turkey / Democracy, Clientalism and Civil Society United States of America. USA, Boulder, Colorado: Lynne Rienner Publishers, 1994. 223 p.
21. Burt R. S. Structural Holes: The Social Structure of Competition. Harvard University Press. 1992. Pp. 17–19.
22. Cunningham R. B., Sarayrah Y. K. Wasta: The Hidden Force in Middle Eastern Society. Praeger Publishers. 1993.
23. Granovetter M. The Impact of Social Structure on Economic Outcomes // The Journal of Economic Perspectives. 2005. Vol. 19(1). Pp. 33–50.
24. Granovetter M. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness // American Journal of Sociology. 1985. Vol. 91(3). Pp. 481–510.
25. Heper M., Keyman F. Double-faced state: political patronage and the consolidation of democracy in Turkey // Middle Eastern Studies. 2006. Vol. 34(4). Pp. 259–277.

26. Hourani A. *Ottoman Reform and Politics of the Notables / Beginning of Modernization in the Middle East*. Chicago: University of Chicago Press. 1968. Pp. 41–68.
27. İncioğlu N. *Local Elections and Electoral Behavior / Politics, Parties, and Elections in Turkey*. USA, Boulder, Colorado: Lynne Rienner. 2002.
28. Leung T. K. P., Heung V. C. S., Wong Y. H. *Cronyism: One possible consequence of guanxi for an insider: how to obtain and maintain it? // European Journal of Marketing*. 2008. Vol. 42. Issue 1, Pp. 23–34.
29. Lewis B. *The Emergence of Modern Turkey*. New York: Oxford University Press. 1961.
30. Mardin Ş. *Center-Periphery Relations: A Key to Turkish Politics // Daedalus*. 1973. Vol. 102. No.1. Post-Traditional Societies. Pp. 169–190.
31. Mutlu K. *Problems of Nepotism and Favouritism in the Police organization in Turkey // Policing: An International Journal of Police Strategies and Management*. 2000. Vol. 23 (3). Pp. 381–389.
32. Rustow D. *The Development of Parties in Turkey / Political Parties and Political Development*. Princeton: Princeton University Press. 1966.
33. Sayari S. *Clientelism and Patronage in Turkish Politics and Society / The Post-Modern Abyss and the New Politics of Islam: Assabiyah Revisited: Essays in Honor of Şerif Mardin*. Ed. by Birtek F., Toprak B. Istanbul: Bilgi University Press. 2011. Pp. 81–94.
34. Sunar İ. *Populism and Patronage: The Demokrat Party and Its Legacy in Turkey // Il Politico*. 1990. Vol. 25. No. 4, October-December. Pp. 745–757.
35. Tüzüner L. *Human resource management in Turkey / The Development of Human Resource Management Across Nations*. Ed. by Bruce E. Kaufman. Cheltenham: Edward Elgar. 2014. Pp. 437–461.
36. Vveinhardt J., Petrauskaitė L. *A Conceptual Model of Nepotism, Favoritism and Protectionism Triangulation // Management of Organizations: Systematic Research*. 2013. No. 65. URL: [https://www.researchgate.net/publication/236031188\\_A\\_Conceptual\\_Model\\_of\\_Nepotism\\_Favoritism\\_and\\_Protectionism\\_Triangulation](https://www.researchgate.net/publication/236031188_A_Conceptual_Model_of_Nepotism_Favoritism_and_Protectionism_Triangulation) (accessed: 11.03.2023).
37. Weir S. *A Tribal Order: Politics and Law in the Mountains of Yemen*. 2007. 408 p.

### **Электронные ресурсы / Electronic sources**

1. 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu. Kanun Kabul Tarihi // Avukat Saim İncekaş Hukuk Bürosu. 14.07.1965. URL: <https://av-saimincekas.com/kanunlar/657-sayili-devlet-memurlari-kanunu/> (accessed: 07.02.2023). На тур. яз.
2. CHP'li Haluk Koç üçüncü 'VIP torpil' listesini açıkladı! // Presshaber.com | Türkiye ve dünyadan güncel haberler. 12.01.2015. URL: <https://www.presshaber.com/chpli-haluk-koc-ucuncu-vip-torpil-listesini-acikladi-11230.html> (дата обращения: 21.01.2023). На тур. яз.
3. Torpil yaparak işe girenin kazancı haram mıdır? // Sorularla İslamiyet. 20.07.2006. URL: <https://sorularlaislamiyet.com/torpil-yaparak-ise-girenin-kazanci-haram-midir> (accessed: 17.03.2023). На тур. яз.

## ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

**Графов Дмитрий Борисович** – канд. полит. наук, старший научный сотрудник Центра исследования общих проблем современного Востока, Институт востоковедения Российской академии наук, Москва, Россия

**Grafov Dmitry B.** – PhD (Polit.), Senior Researcher, Center for the Study of General Problems of the Modern East, Institute of Oriental Studies of the Russian Academy of Science, Moscow, Russian Federation

### ***Раскрытие информации о конфликте интересов***

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

### ***Информация о статье***

Поступила в редакцию: 01.02.2023.

Одобрена после рецензирования и принята к публикации: 15.05.2023.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

### ***Conflicts of Interest Disclosure***

The author declares that there is no conflict of interest.

### ***Article info***

Submitted: 01.02.2023.

Approved after peer reviewing and accepted for publication: 15.05.2023.

The author has read and approved the final manuscript.