



Максимов А.А.

## МЕНЕДЖМЕНТ В ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ КАК СРЕДСТВО ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

**Аннотация:** Предметом статьи выступает повышение эффективности управления в организациях государственного сектора путем использования различных механизмов заимствования методов и моделей у организаций частного сектора экономики. Указываются современные тенденции в выборе методов повышения эффективности управления, такие как ротация управленческих кадров государственного и частного сектора экономики и дается их критическая оценка. Рассматриваются особенности применения концепции нового государственного управления, как альтернативы традиционной форме государственного администрирования и проводится ее критическая оценка. Применялись следующие методы исследования: метод экспертного опроса, контент-анализ документов и научных материалов по исследуемой проблематике, вторичный анализ данных. В статье представлен анализ актуальных в современных российских условиях методов повышения эффективности государственного управления. Введена классификация способов повышения эффективности. Проведен критический анализ применения концепции нового государственного управления (*new public management*). Сделан вывод о необходимости применения эволюционного подхода к повышению эффективности государственного управления.

**Review:** The subject under review of the present research article is the improvement of the management efficiency at organizations of the state sector through using different mechanisms of adopting methods and models from organizations of the private sector of the economy. The author describes modern trends in choosing methods of increasing management efficiency such as human resource rotation in the state and private sectors of economics and provides a critical evaluation of these methods. The author also views peculiarities of using the concept of the new public management as an alternative to the traditional form of public administration and provides a critical evaluation of these methods as well. In his research the author has used the following methods: the expert survey method, content analysis of documents and scientific resources on the matter and secondary data analysis. The article also presents the results of the analysis of the methods of improving efficiency of public management that are of immediate interest under the conditions of the modern Russian environment. The author also offers his own classification of efficiency improvement methods and carries out a critical analysis of the results of implementing the new public management concept. At the end of the article the author concludes about the need to apply the evolutionary approach to increasing the efficiency of public administration.

**Ключевые слова:** Эффективность, управление, ротация, синдром вращающейся двери, менеджмент, новое государственное управление, эволюционный, революционный, бюрократизм, неолиберализм.

**Keywords:** Efficiency, management, rotation, revolving door syndrome, management, new public administration, evolutionary, revolutionary, bureaucracy, neo-liberalism.

**Б**юрократизм и неэкономичность государственных организаций неоднократно подвергались и продолжают подвергаться критике во многих странах мира. В этой связи организации государственного сектора зачастую предстают объектом сравнения с частными коммерческими организациями, которые традиционно демонстрируют более высокие показатели рен-

табельности и эффективности. Данное сравнение, однако, представляется не совсем корректным ввиду особенностей, присущих, государственному и частному секторам экономики, а также входящим в них организационным структурам, их целям, методам работы. Тем не менее, основной причиной неэффективности государственных организаций часто называют проблему управления.

**Политика и общество 6 (114) • 2014**

Государства, как пишет С.А. Барков<sup>1</sup>, создавались как бы для вечного существования. Они должны были не только достигать цели, но и порождать их. Поэтому традиционное государство с его вечной и устойчивой бюрократией связывает свое существование не с реализацией проектов, а с постоянным регулированием социально-экономических процессов. В этом – качественное отличие государства от частной организации, для которой больше всего подходит роль «менеджера проекта».

Как показывает мировой опыт, проблема повышения эффективности государственных структур может решаться двумя путями: революционным и эволюционным. Революционный путь, по которому пошел ряд государств (в том числе Великобритания, Новая Зеландия, Австралия и др.) подразумевает принятие кардинальных мер по реформированию государственной службы. В работу государственных структур этих стран были внедрены: рыночные принципы, включая экономическую конкуренцию между ними, а также с частными фирмами; материальная мотивация государственных служащих от результатов деятельности организации; широкий выбор средств достижения поставленных задач; контрактная система трудовых отношений<sup>2</sup>. В целом предпринятые этими государствами меры оказались весьма результативными, однако вопрос о том, насколько данный опыт применим другими странами не имеет однозначного ответа.

Более распространенный эволюционный способ повышения эффективности подразумевает постепенное внедрение в структуру организационной деятельности механизмов и методик, которые должны способствовать ее усовершенствованию. Обеспечить это, однако, нельзя без специалистов-практиков, хорошо понимающих тонкости применения этих механизмов и имеющих достаточный управленческий опыт. Наиболее простым и очевидным способом удовлетворения потребности в таких специалистах является ротация управленцев из бизнес среды и чиновников. Существует мнение, что предприниматели, которые становятся чиновниками, как правило, гораздо лучше ориентируются в

окружающем мире, они на собственном опыте испытали многое из того, о чем «чиновники чистой воды» знают только теоретически. Предприниматели часто рискуют не только своими или заемными деньгами, но собственной репутацией, а порой и жизнью. В этом смысле они гораздо более стрессоустойчивы, чем «хрупкие» чиновники, которые нередко при принятии решений не рискуют ничем, кроме собственной премии<sup>3</sup>.

В России об актуальности привлечения на государственную службу профессиональных управленцев из частного сектора неоднократно говорили главы государства и правительства В.В. Путин и Д.А. Медведев, отмечая тот факт, что приток профессиональных кадров в госсектор очень слабый. Так, на одном из совещаний по формированию резервов управленческих кадров экс-президент Д.А. Медведев предложил идею создания полноценной системы резерва управленческих кадров в общенациональном масштабе, найти специалистов и подготовить базу данных, с перспективой выдвижения лучших на высшие руководящие посты. Кроме того, Д.А. Медведев прямо заявил, что специалисты должны переходить из одной сферы в другую: «Это должны быть сообщающиеся сосуды. Пока же государство находится с одной стороны, храня свою чистоту, которой нет, а бизнес — с другой»<sup>4</sup>. Очевидно, что в данном случае речь идет об активизации механизма обмена опытом, однако, думается, что недостаточное значение придается проблеме конфликта интересов.

Перемещение профессиональных управленческих кадров как из деловой среды во власть, так и обратно – не новое и весьма распространенное в мире явление. К примеру, во времена правления М.Тетчер в Великобритании для «обмена опытом» и помощи в разработке тех или иных программ стали привлекаться менеджеры частных предприятий, как британских, так и иностранных. Сам факт постоянной ротации служащими управленческого аппарата между государственными и частно-предпринимательскими структурами получил название «синдрома вращающейся двери». Такая ротация менеджеров частных компаний и государственных служащих носит взаимовыгодный характер. Пред-

<sup>1</sup> Барков С.А. Организация и рынок: противоборство или согласие? М.: Изд-во Моск. ун-та, 2008, с.166

<sup>2</sup> Оболонский А.В. Бюрократия для XXI века? Модели государственной службы – Россия, США, Англия, Австралия. М., «Дело», 2002, с. 61

<sup>3</sup> <http://www.niann.ru/?id=430891&template=yandex>

<sup>4</sup> <http://zagolovki.ru/daytheme/medvedev/24Jul2008>

ставители бизнеса, оказываясь во власти, приобретают связи и возможность активно лоббировать интересы своих предприятий в правительственных сферах. Бюрократия же со своей стороны заинтересована в укреплении связей с лобби, так как в случае ухода с государственной службы влиятельные группы могут предоставить высокооплачиваемую работу в частном секторе тем чиновникам, которые ранее сумели заручиться их симпатией.

А.В. Оболонский упоминает несколько вариантов ситуаций, когда подобные перемещения вызывают особые опасения. Первый вариант – когда менеджеры из бизнеса поступают на некоторое время на госслужбу, чтобы впоследствии вернуться обратно, обогатившись знанием конфиденциальной информации, например, о перспективных планах правительства в той или иной сфере, о характере предстоящих заказов и т.п., что дает их фирмам неоправданные преимущества в конкурентной борьбе за получение заказов. Другой вариант подразумевает переход высокопоставленного сотрудника государственного аппарата после отставки на пост консультанта в фирму, работающую в той же сфере, которую он недавно курировал. Одним из наиболее ярких примеров такой ситуации произошедших в последнее время является отставка экс-министра финансов РФ А.Л. Кудрина. Как известно, бывшему министру несколько крупных компаний сразу же предложили занять высокую руководящую должность.

Кроме этих двух вариантов, существуют и другие. При обладании необходимым административным ресурсом, перечень возможных действий, направленных на обеспечение преимуществ отдельной частно-предпринимательской структуры очень велик. Для этого, впрочем, даже не требуется формальный переход из частной организации в государственную или обратно. Широта использования и неоднозначность понятия административный ресурс позволяет определить его как наличие неформальных связей в различных структурах государственной власти, позволяющих обеспечить интересы организации.

Для России свойственно такое положение дел, при котором жизнеспособность и успех коммерческой организации во многом зависит от административного ресурса, которым она обладает. С одной стороны это обусловлено стремлением предприятий иметь приоритетное положение по сравне-

нию с конкурентами, как, например, в случае с организацией победы в тендере. С другой стороны, не обладая необходимым административным ресурсом организация, может оказаться в критическом положении из-за неправомерных действий со стороны органов государственной власти. Использование административного ресурса, безусловно, плохо соотносится с демократическими принципами равных стартовых условий для всех участников рынка. Попытки снизить негативные последствия административного ресурса предпринимались неоднократно. К примеру, в 2011 году решением президента Д.А. Медведева из состава совета директоров ряда госкомпаний были выведены чиновники высшего ранга, курирующие отрасли в которых работают эти компании. Причиной такому вердикту президент назвал то, что чиновники занимаются в этих органах или лоббизмом, или «кормлением». Результатом же, по идее, должно было стать улучшение конкурентной среды на рынке и рост интереса со стороны инвесторов. Хотя эта мера выглядит весьма показательной, проблему использования административного ресурса в личных целях она не решает и на сегодняшний день наличие административного ресурса у организации является одним из ключевых факторов ее успешности.

Ряд социологических исследований, в том числе экспертный опрос, проведенный автором, показали, что соотношение внутренних и внешних факторов мотивации государственных служащих и менеджеров частных компаний различно.

Особенности характера государственной службы послужили основанием для появления теории мотивации государственных служащих (англ., PSM, Public Service Motivation Theory)(далее ТМГС). ТМГС представляет собой тип мотивации в государственном секторе, предполагающий относительно более высокую степень альтруизма у государственных служащих. Стоит отметить, что при этом, однако, потребность работников во внешней мотивации труда не исключается. Девиз трудовой деятельности в рамках ТМГС может быть описан следующим образом: «Твори добро другим и вноси свой вклад в формирование благополучного общества»<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> Perry, J. L. and A. Hondeghem (2008) Editors' Introduction. Motivation in Public Management: The call of Public Service. J. L. Perry and A. Hondeghem. Oxford, Oxford University Press: 1-14.

В то же время альтруистическое или, так называемое, про-общественное поведение, приписываемое государственным служащим в рамках ТМГС, идет вразрез с теорией рационального выбора, так как, в первую очередь, не преследует удовлетворение собственных интересов.

Р. Хартман и А. Вебер<sup>6</sup> в своем исследовании отмечают, что многие люди, которые предпочитают государственную службу не подчеркивают стремления заработать массу денег. Посредством психологического тестирования Дж. Ролз, Р. Улрих и О. Нельсон установили, что студенты, стремящиеся в государственный сектор придавали меньше значения экономическому богатству, чем студенты, ориентированные на коммерческий сектор. Хэл Дж. Рэйни<sup>7</sup> также пишет, что государственные служащие реже по сравнению с работниками в коммерческих организациях, считают деньги конечной целью трудовой деятельности.

Многочисленные исследования, посвященные мотивации государственных служащих показали, что существует зависимость между социо-демографическими переменными, такими как возраст, уровень образования, пол и преобладанием у индивидов факторов внутренней мотивации. Так, например, Т. Стин<sup>8</sup> и Д. Мойнихан<sup>9</sup> в своих работах отмечают, что существует прямая зависимость между возрастом государственного служащего и преобладанием в структуре его мотивации факторов ТМГС. Л. ДеХарт-Дэвис и Дж. Марлоу<sup>10</sup> выявили, что факторы мотивации в зависимости от пола разделяются на свойственные в большей степени женщинам («сострадание») и мужчинам («обязательства по соблюдению общественными интересами»).

В частном же секторе, все наоборот и матери-

альный заработок чаще имеет большее значение в системе трудовой мотивации менеджера, нежели интересная работа, нематериальные льготы или осознание причастности к социально важному делу.

Обмен специалистами между государственным и частным секторами, таким образом, может не всегда привести к ожидаемым последствиям, так как цели государственной организации и менеджера чаще различны, чем совпадают. Конечно, нельзя исключать вероятность того, что со временем мотивы, движущие человеком могут кардинально измениться, однако делать на это ставку было бы опрометчиво.

Государственное управление направлено на достижение общественных целей, в то время как менеджмент подразумевает максимизацию прибыли для группы владельцев предприятия. Можно по-разному объяснять различия между государственными и частными целями, но как бы то ни было они являются различными. Депутат Калининградской областной думы А. Войтова в одном из интервью поделилась своей точкой зрения, сказав, что человек решивший «круто поменять свою жизнь – уйти из бизнеса в политику – должен также кардинально расстаться с прошлой жизнью»<sup>11</sup>. В действительности же зачастую все происходит иначе. Бизнесмены<sup>12</sup> после перехода на государственную службу не склонны оставлять свой бизнес и зачастую используют административный ресурс для его расширения, нередко вступая в конфликты с другими бизнес-группами и создавая тем самым дополнительную напряженность в регионе.

В условиях российской политики и экономики четкое разделение функций губернатора (мэра) и бизнесмена оказывается невозможным. Этому существует немало подтверждений. Примером в данном случае могут служить экс-губернатор Вологодской области В.Е. Позгалев который начал свою карьеру на металлургическом комбинате «Северсталь», а затем продвигался по политической линии, став мэром г. Череповца и, затем, губернатором всего региона. Уже пребывая в чину

<sup>6</sup> Hartman, R., and Weber, A. *The Rewards of Public Service*. Washington, D.C.: Brookings Institution, 1980

<sup>7</sup> Рэйни Хэл Дж. *Анализ и управление в государственных организациях*.: Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Инфра-М. 2002. XIV, с. 264

<sup>8</sup> Steen, T. (2006) *Revaluating Bureaucracy: what about public servant's motivation?* EGPA annual Conference, Milan.

<sup>9</sup> Moynihan, D. P. (2008) *The Normative Model in Decline? Public Service Motivation in the Age of Governance*. *Motivation in Public Management. The Call of Public Service*. J. L. Perry and A. Hondeghem. Oxford, Oxford University Press: 247–267.

<sup>10</sup> DeHart-Davis, L., J. Marlowe, et al. (2006) *Gender dimensions of public service motivation*. *Public Administration Review* 66(6): 873–887.

<sup>11</sup> <http://www.regnum.ru/news/1630460.html#ixzz2twKAAVPG>

<sup>12</sup> Итоговый аналитический доклад «Региональные модели взаимодействия между деловыми и властными элитами: современные процессы и их социально-политические процессы», АНО «Институт общественного проектирования»// <http://rudocs.exdat.com/docs/index-219668.html?page=4>



главы региона В.Е. Позгалев продолжал ориентироваться на проведение политики в интересах «Серверстали». Экс-губернатор Краснодарского края А.Н. Ткачев сам и по линии своей семьи был связан с бизнесом в сфере агропромышленного комплекса, профильной для региона. Семья Ткачевых еще с начала 1990-х гг. приступила к формированию компании «Агрокомплекс» на базе своего родного Выселковского района. Эту компанию нельзя назвать мощным агрохолдингом российского масштаба, но в своем регионе она играет значимую роль. Еще одним примером является экс-глава республики Татарстан М.Ш. Шаймиев, создавший в своем регионе бизнес-пространство, как по линии государственных компаний, так и по линии частного бизнеса, созданного по семейному принципу. В этом случае практически невозможно провести границу между региональной властью и бизнесом, поскольку бизнес является порождением и одной из функций власти.

Использование должностных полномочий в личных интересах, однако, далеко не всегда остается незамеченными и безнаказанным. К примеру, 18 марта 2014 года Президентом РФ В.В. Путиным было подписано постановление по отрешению губернатора Новосибирской области В.А. Юрченко от занимаемой должности в связи с утратой доверия. Претензии к нему были сгруппированы по четырём пунктам: недостоверное декларирование данных о доходах членов семьи, создание условий для получения выгоды родственниками и друзьями и юристами с их участием, совмещение должности губернатора с должностями председателя совета директоров ОАО «Агенства инвестиционного развития» и ОАО УК «Промышленно-логистический парк», сомнительные решения о переводе земель из одной категории в другую<sup>13</sup>.

Эти примеры показывают, что государственная служба не выглядит альтернативой бизнесу в глазах представителей деловой среды. Она скорее рассматривается в качестве трамплина, с помощью которого можно получить дополнительные выгоды к ведению своего бизнеса. Увы, государство воспринимается так не одними ими. Заведующий сектором социологии власти и гражданского общества

Социологического института РАН А. Дука<sup>14</sup> отмечает, что мотивация той части молодежи, которая выбирает местом работы государственную службу в основном прозаическая: «Государство у нас самое главное, основные финансовые потоки идут через государство – значит, припав к нему, можно положить в свой карман много денег».

Существует, однако, и другой – революционный подход к совершенствованию государственного управления. Сторонники неолиберальных взглядов считают, что вслед за растущей глобализацией должно изменяться и государство, чтобы отвечать «новому духу капитализма»<sup>15</sup>. Для этого вначале необходимо изменить идеологию государственной службы, ее ключевые ориентиры, а затем и способы функционирования государственных органов.

С появлением в 1980-х гг. концепции Нового Государственного Управления (англ., *New Public Management, NPM*) (далее НГУ), традиционная модель государственного управления, основанная на использовании бюрократических механизмов, потеряла статус единственно возможной. Очевидным стало казаться, что если государственный сектор перестроить по образу частных коммерческих структур, то и результаты деятельности государственных органов существенно вырастут.

Э. Ферли<sup>16</sup> пишет, что в стратегическом плане идею НГУ можно объяснить с помощью включения в организацию работы государственных структур 3М: *markets* (рынок), *managers* (особенности управления частными организациями) и *measurement* (измеримость результатов). Ориентация на рынок призвана помочь государственным структурам лучше соответствовать требованиям населения, измеримость результатов должна способствовать росту ответственности руководства государственных организаций различных уровней, а такая присущая организациям частного сектора черта как ориентация

<sup>14</sup> Коммерсант. Огонёк, 17 февраля 2014, №6 (5312), с. 31

<sup>15</sup> *Chiapello, E. and N. Fairclough. 2002. 'Understanding the New Management Ideology: a Transdisciplinary Contribution from Critical Discourse Analysis and New Sociology of Capitalism', Discourse & Society, 13, 2, 185–208.*

<sup>16</sup> *Ferlie, E., Ashburner, L., Fitzgerald, L., & Pettigrew, A. (1996). New Public Management in Action. Oxford: Oxford University Press.*

<sup>13</sup> Ведомости. 17 марта 2014 № 45(3549) («Претензии по пунктам»)

**Политика и общество 6 (114) • 2014**

на клиента обеспечит повышение уровня качества оказываемых услуг. В сущности НГУ – это часть глобального социетального тренда – экономизации жизненного мира –, в условиях которого традиционный этический принцип государственной службы – равное отношение к гражданам вне зависимости от их финансовых возможностей – заменяется коммерческой нормой «ценность за деньги» («value for money»).

В плане реализации данной стратегии ключевой является задача осуществления децентрализации (автономизации) государственных структур с целью достижения большей гибкости и сокращения иерархии.

Очевидно, что одним из негативных последствий реализации на практике модели НГУ может быть резкое усиление социального неравенства, кроме того будут отменены социально-философские идеи гражданства, что само по себе станет причиной дальнейших разрушительных для государственности последствий. Как пишет М.С. Хак<sup>17</sup>: «В результате перехода от демократической ценности понятия гражданин к рыночной характеристике потребитель... акцент сместился с потребностей и интересов простых граждан к требованиям и интересам состоятельных клиентов, таких как представители местной бизнес-элиты и иностранные инвесторы».

Критика модели НГУ, однако, не ограничивается только этим доводом. Д. Марканд, к примеру, пишет: «Отношения типа покупатель-продавец и производитель-потребитель не подходят для государственного сектора. Врачи и медсестры не продают медицинское обслуживание, студенты не являются клиентами своих преподавателей, полиция не «производит» общественный порядок. Попытка создать такого рода взаимоотношения подрывает этику государственной службы, приводит к деградации общественных институтов, являющихся основой правового государства».

Кроме того, если вспомнить, что причиной появления самой идеи НГУ было чрезмерное недовольство неэффективностью и медлительностью государственных бюрократий, то весьма убедительной представляется критика новой модели за то, что

ее реализация неизбежно будет связана с применением новых стандартизированных процедур, таких как оценка сценариев развития, осуществление SWOT-анализов, бизнес планирование и т.д. П. Хоггетт<sup>18</sup> пишет об этом следующее: «... происходит формирование нового слоя бюрократии, включающего в себя разработку и утверждение спецификаций по контрактам, контроль качества, инспекции, аудирование, отчеты и другие способы отвлечения профессионалов от непосредственного исполнения своих служебных обязанностей. Другими словами, формализация может быть даже выше, чем при «бюрократической эре».

НГУ даже ставится в сравнение со школой научного менеджмента Ф.У. Тейлора<sup>19</sup>, в рамках которой реализовывалось стремление жестко регламентировать как сам трудовой процесс, так и трудовые отношения между работником и работодателем. Здесь, как и в случае с классической теорией менеджмента главенствует идея о том, что «измеряться должно все, что может быть измерено». Думается, что речь идет ни о чем другом, как об измерении экономической целесообразности. Любопытно в данном случае то, что теория менеджмента шагнула далеко вперед в этом вопросе и сегодня уже несовременно говорить о стандартизации, к примеру, в системе мотивации сотрудников.

Опасения критиков высказывались и в отношении ключевой категории работников в условиях режима НГУ – менеджеров. Основанием для этих опасений являются отличительные особенности государственных служащих и менеджеров частных компаний, которых мы касались выше. Организации, которыми управляют менеджеры представляют собой нейтральные, рациональные технические и инструментальные системы, предназначенные для преобразования ресурсов в результаты деятельности, а организационная стратегия – это определение конечных результатов и выбор средств для их достижения.

Согласно теории менеджериализма класс менеджеров обладает «единственной творческой силой, ко-

<sup>17</sup> Haque, M.S. 1999. 'Ethical Tension in Public Governance: Critical Impacts on Theory-Building', *Administrative Theory & Praxis*, 21, 4, 468–73.

<sup>18</sup> Hoggett, P. 1996. 'New Modes of Control in the Public Service', *Public Administration*, 74, 1, 9–32.

<sup>19</sup> Diefenbach, T. New Public Management in public sector organizations: the dark side of managerialistic "enlightenment". *Public Administration Vol. 87, No. 4, 2009 (892–909)*

торая приводит в движение рабочих, служащих»<sup>20</sup>, что наиболее ярко отражено в идее НГУ. Здесь у менеджера появляются большие возможности укрепления своих позиций, как в идеологическом, так и в практическом смысле. Статус менеджеров как класса возрастает по мере появления у населения веры в то, что государственные организации должны управляться исключительно менеджерами.

Как видно из вышесказанного неolibеральная модель государственного управления требует проведения радикальной реструктуризации системы государственного администрирования. Однако и она не лишена недостатков, при чем весьма существенных. Реализовать такую модель в чистом виде на практике можно только при условии принятия ее основ гражданами государства. В случае же несоответствия ее ключевых принципов традиционным общественным ценностям сделать это вероятно не удастся. Примером может служить нынешнее российское общество, в котором все еще сильны консервативные взгляды и противостояние западной идеологии. Как пишет профессор В.Э. Багдасарян<sup>21</sup>, такая модель противоречит всей традиции развития государственности в России.

Говоря о природе либеральных ценностей, которые часто представляют в качестве общечеловеческих, В.И. Добренков отмечает<sup>22</sup>, что они в сущности таковыми не являются, поскольку не были определены в результате коллективных дискуссий представителей различных наций и поэтому не могут не противоречить национальным ценностям ряда стран-участников мирового сообщества. Скорее их можно назвать космополитическими, не признающими ценностей патриотизма и культурной исключительности.

Любые реформы проводимые правительством должны основываться на ценностном выборе, а одной из главных ценностей для государства, без-

условно, должно быть сохранение и укрепление национальной и культурной самоидентичности населения, которые в случае с Российской Федерацией не могут и не должны быть конвертированы в экономические показатели эффективности.

Таким образом, подводя итог, согласимся с тем, что, хотя в государственном управлении можно применять много интересных идей из менеджмента в частных организациях, все же нельзя не принимать во внимание существенные различия между двумя секторами.

Совершенно очевидно, что государственное управление нуждается в совершенствовании, что подтверждают и сами чиновники. Государству необходим «обмен опытом» с частными организациями, но в то же время государственные структуры не должны превращаться в частно-коммерческие. Как показывает опыт, возможно применение различных форм сотрудничества между государственным и частным секторами. Ряд задач, к примеру может быть решен с помощью активно развивающегося в России института государственно-частного партнерства.

Думается, что «синдром вращающейся двери» также может стать сугубо положительным явлением, если продумать механизм привлечения управленцев из частных компаний на государственную службу с тем, чтобы минимизировать потенциальные риски и снизить вероятность получения отдельными организациями на рынке неоправданных преимуществ. Таким образом, при выборе механизмов повышения эффективности государственного управления следует учитывать возможные последствия их применения. Одним из направлений совершенствования методики отбора специалистов в сферу государственного управления из частного сектора может служить углубленный подход к изучению мотивации кандидата, выявление его явных и скрытых мотивов, а также оценка перспективы его пребывания на государственной службе.

## Библиография:

1. Багдасарян В.Э. Управленческий автономизм, или «ложь демократии» // Проблемы современного государственного управления в России: Материалы научного семинара / Под ред. В.И. Якунина – М.: Научный эксперт, 2006. – Вып. 1. – С. 61.

<sup>20</sup> Гвишиани Д. М., Организация и управление. Социологический анализ буржуазных теорий, М., 1970

<sup>21</sup> Багдасарян В.Э. Управленческий автономизм, или «ложь демократии» // Проблемы современного государственного управления в России: Материалы научного семинара / Под ред. В.И. Якунина – М.: Научный эксперт, 2006. – Вып. 1. – С. 61.

<sup>22</sup> Добренков В.И. Ценностно-ориентированная социология: проблемное поле постнеклассической методологии. – М.: Академический Проект; Альма Матер, 2011. с. 53

**Политика и общество 6 (114) • 2014**

2. Барков С.А. Организация и рынок: противоборство или согласие? М.: Изд-во Моск. ун-та, 2008, с.166
3. Гвишиани Д. М., Организация и управление. Социологический анализ буржуазных теорий, М., 1970
4. Добренъков В.И. Ценностно-ориентированная социология: проблемное поле постнеклассической методологии. – М.: Академический Проект; Альма Матер, 2011. с. 53
5. Оболонский А.В. Бюрократия для XXI века? Модели государственной службы – Россия, США, Англия, Австралия. М., «Дело», 2002, с. 61
6. Рэйни Хэл Дж Анализ и управление в государственных организациях.:Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Инфра-М. 2002. XIV, с. 264
7. Chiapello, E. and N. Fairclough. 2002. 'Understanding the New Management Ideology: a Transdisciplinary Contribution from Critical Discourse Analysis and New Sociology of Capitalism', *Discourse & Society*, 13, 2, 185–208.
8. DeHart-Davis, L., J. Marlowe, et al. (2006) Gender dimensions of public service motivation. *Public Administration Review* 66(6): 873–887.
9. Diefenbach, T. New Public Management in public sector organizations: the dark side of managerialistic "enlightenment". *Public Administration* Vol. 87, No. 4, 2009 (892–909)
10. Ferlie, E., Ashburner, L., Fitzgerald, L., & Pettigrew, A. (1996). *New Public Management in Action*. Oxford: Oxford University Press.
11. Haque, M.S. 1999. 'Ethical Tension in Public Governance: Critical Impacts on Theory-Building', *Administrative Theory & Praxis*, 21, 4, 468–73.
12. Hartman, R., and Weber, A. *The Rewards of Public Service*. Washington, D.C.: Brookings Institution, 1980
13. Hoggett, P. 1996. 'New Modes of Control in the Public Service', *Public Administration*, 74, 1, 9–32.
14. Moynihan, D. P. (2008) *The Normative Model in Decline? Public Service Motivation in the Age of Governance. Motivation in Public Management. The Call of Public Service*. J. L. Perry and A. Hondeghem. Oxford, Oxford University Press: 247–267.
15. Perry, J. L. and A. Hondeghem (2008) Editors' Introduction. *Motivation in Public Management: The call of Public Service*. J. L. Perry and A. Hondeghem. Oxford, Oxford University Press: 1-14.
16. Steen, T. (2006) *Revaluing Bureaucracy: what about public servant's motivation?* EGPA annual Conference, Milan.
17. Итоговый аналитический доклад «Региональные модели взаимодействия между деловыми и властными элитами: современные процессы и их социально-политические процессы», АНО «Институт общественного проектирования»// <http://rudocs.exdat.com/docs/index-219668.html?page=4>
18. Коммерсант. Огонёк, 17 февраля 2014, №6 (5312), с. 31
19. Ведомости. 17 марта 2014 № 45(3549) («Претензии по пунктам»)
20. <http://www.niann.ru/?id=430891&template=yandex>
21. <http://zagolovki.ru/daytheme/medvedev/24Jul2008>
22. <http://www.regnum.ru/news/1630460.html#ixzz2twKAAVPG>

**References (transliteration):**

1. Bagdasaryan V.E. *Upravlencheskii avtonomizm, ili «lozh' demokratii» // Problemy sovremennogo gosudarstvennogo upravleniya v Rossii: Materialy nauchnogo seminara / Pod red. V.I. Yakunina-M.: Nauchnyi ekspert, 2006. – Vyp. 1. – S. 61.*
2. Barkov S.A. *Organizatsiya i rynek: protivoborstvo ili soglasie? M.: Izd-vo Mosk. un-ta, 2008, s.166*
3. Gvishiani D. M., *Organizatsiya i upravlenie. Sotsiologicheskii analiz burzhuaznykh teorii, M., 1970*
4. Dobren'kov V.I. *Tsennostno-orientirovannaya sotsiologiya: problemnoe pole postneklassicheskoi metodologii. – M.: Akademicheskii Proekt; Al'ma Mater, 2011. s. 53*
5. Obolonskii A.V. *Byurokratiya dlya KhKhI veka? Modeli gosudarstvennoi sluzhby – Rossiya, SShA, Angliya, Avstraliya. M., «Delo», 2002, s. 61*
6. Reini Khel Dzh Analiz i upravlenie v gosudarstvennykh organizatsiyakh.:Per. s angl. – 2-e izd. – M.: Infra-M. 2002. KhIV, s. 264
7. Chiapello, E. and N. Fairclough. 2002. 'Understanding the New Management Ideology: a Transdisciplinary Contribution from Critical Discourse Analysis and New Sociology of Capitalism', *Discourse & Society*, 13, 2, 185–208.



8. DeHart-Davis, L., J. Marlowe, et al. (2006) Gender dimensions of public service motivation. *Public Administration Review* 66(6): 873–887.
9. Diefenbach, T. New Public Management in public sector organizations: the dark side of managerialistic “enlightenment”. *Public Administration* Vol. 87, No. 4, 2009 (892–909)
10. Ferlie, E., Ashburner, L., Fitzgerald, L., & Pettigrew, A. (1996). *New Public Management in Action*. Oxford: Oxford University Press.
11. Haque, M.S. 1999. ‘Ethical Tension in Public Governance: Critical Impacts on Theory-Building’, *Administrative Theory & Praxis*, 21, 4, 468–73.
12. Hartman, R., and Weber, A. *The Rewards of Public Service*. Washington, D.C.: Brookings Institution, 1980
13. Hoggett, P. 1996. ‘New Modes of Control in the Public Service’, *Public Administration*, 74, 1, 9–32.
14. Moynihan, D. P. (2008) *The Normative Model in Decline? Public Service Motivation in the Age of Governance*. *Motivation in Public Management. The Call of Public Service*. J. L. Perry and A. Hondeghem. Oxford, Oxford University Press: 247–267.
15. Perry, J. L. and A. Hondeghem (2008) Editors’ Introduction. *Motivation in Public Management: The call of Public Service*. J. L. Perry and A. Hondeghem. Oxford, Oxford University Press: 1-14.
16. Steen, T. (2006) *Revaluing Bureaucracy: what about public servant’s motivation?* EGPA annual Conference, Milan.