

**Научная статья**

УДК 316.354:351/354

<https://doi.org/10.18522/2658-5820.2025.4.7>

EDN TLEFFE

**Вниз по лестнице, ведущей вверх: заметки о настольной книге для реформаторов  
госсектора****Осип А. Казанцев<sup>1</sup>**<sup>1</sup>Южный федеральный университет

г. Ростов-на-Дону, Россия

e-mail: okazancev@sfnedu.ru

**Аннотация.** В статье представлена попытка возобновить обсуждение природы (содержания, семантики, понятия) того, что в академической литературе принято описывать через термины «менеджеризм», «менеджериализм», «новый менеджеризм», «managerialism», «NPM» («New Public Management») и т.д. Возобновление осуществляется благодаря последовательности из трех аналитических действий. На первом акте обосновывается неоднозначность, плюрализм и несогласованность в вопросе определения того предмета, который именуется множеством «менеджеристских» терминов. Обоснование приводится посредством обращения (и последующего сравнительного анализа) к исследовательским работам, так или иначе направленным на дефинитивное прояснение характера, причин и последствий реформ в общественном секторе от конца прошлого столетия. На втором акте производится рецензирование книги Д. Осборна и П. Пластрика «Управление без бюрократов. Пять стратегий обновления государства», которая в той или иной степени представляет собой стартовую точку в осмыслении, обосновании и проектировании реформирования внутри государственного управления. Публикация подобной рецензии (прежде отсутствовавшей в русскоязычной академической литературе) предположительно поможет инициировать критические и концептуальные усилия отечественного сообщества исследователей из сферы управленческих наук по дальнейшей проработке теоретического аппарата для осмысления пореформенного общественного сектора. На заключительном, третьем, этапе приводятся собственные доводы на основании обследованного дискурса и исследовательского рецензирования о том, как, зачем и каким образом можно определить, описать и использовать понятийно-терминологический конструкт «менеджеризм».

**Ключевые слова:** менеджеризм; идеология менеджеризма; менеджериализм; NPM; New Public Management; административные реформы; «управление без бюрократов»; бюрократия; постбюрократия.

**Для цитирования:** Казанцев О.А. (2025). Вниз по лестнице, ведущей вверх: заметки о настольной книге для реформаторов госсектора. *Caucasian Science Bridge*, 8 (4), С. 104-143. <https://doi.org/10.18522/2658-5820.2025.4.7>

## Down the Up Staircase: Notes on a Handbook for Public Sector Reformers

Osip A. Kazantsev<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Southern Federal University  
Rostov-on-Don, Russia  
e-mail: okazancev@sfnedu.ru

**Abstract.** The article presents an attempt to resume the discussion of the nature (content, semantics, concepts) of what is commonly described in academic literature through the terms «managerism», «managerialism», «new managerialism», «NPM» («New Public Management»), etc. The resumption is carried out through a sequence of three analytical acts. The first act substantiates the ambiguity, pluralism and inconsistency in the definition of the subject, which is designated by a variety of «managerial» terms. The rationale is provided by referring (and subsequent comparative analysis) to research papers aimed in one way or another at definitively clarifying the nature, causes and consequences of reforms in the public sector since the end of the last century. In the second act, we review the book «Banishing Bureaucracy: The Five Strategies for Reinventing Government» by D. Osborne and P. Plastrik, which to one degree or another represents a starting point in understanding, substantiating and designing public administration reform. The publication of such a review (which was previously absent in the Russian-language academic literature) is expected to help initiate critical and conceptual efforts by the Russian community of researchers from the field of management sciences to further develop the theoretical framework for understanding the post-reform public sector. At the final, third stage, their own arguments are presented on the basis of the examined discourse and research review on how, why and how the conceptual and terminological construct "managerialism" can be defined, described and used.

**Keywords:** managerism; ideology of managerialism; managerialism; NPM; New Public Management; administrative reforms; "banishing bureaucracy"; bureaucracy; post-bureaucracy.

**For citation:** Kazantsev O.A. (2025). The Down the Up Staircase: Notes on a Handbook for Public Sector Reformers. *Caucasian Science Bridge*, 8 (4), P. 104-143. <https://doi.org/10.18522/2658-5820.2025.4.7>

### Введение, или о Sola Scriptura для управленческих исследований

В конце 2024 г. состоялась седьмая всероссийская научно-практическая конференция о менеджеристском управлении (менеджеристских инструментах, идеологии менеджеризма и проч.) в российских социальных институтах (ИСИР ЮФУ провел..., 2024). Как и прежде, в ходе выступлений, вопросов и ответов, круглого стола и кулуарных бесед, даже при наличии докладов в защиту управленческих решений на основе менеджеризма (Вялых, 2025), все-таки common sense выступавших был иным и более-менее однородным. А именно managerialism, New Public Management, новый менеджеризм, менеджеристская идеология, новое публичное управление, новое государственное управление или иные синонимичные конструкции (которые здесь

будут сведены к одному-единственному термину «менеджеризм»<sup>8</sup> трактуются, оцениваются и позиционируются (что в отечественном, что в зарубежном академическом сообществе) как сумма неудачных, вредных и дефектных реформ вместе с итогами и последствиями от последних, которые были инициированы правительствами в различных странах для обновления общественного сектора с конца 1980-ых гг. С одной стороны, подобное «сердечное» согласие (о котором еще будет сказано подробнее) представляет собой не самую худую ситуацию в пестром, плюрастическом и подвижном мире социальных наук, где консенсус — скорее исключение, чем правило. С другой же, сердечность не препятствует концептуальному диссенсусу среди скрытых, явных и противоречащих друг другу определений менеджеризма (коих столь много, что теряется однозначность порицаемого академическим миром предмета для многочисленных исследований). Переиначивая констатируемую некоторыми наблюдателями «методологическую травму» (Троцук, 2017, 248) как затруднение в однозначном, общепринятом и обоснованном концептуальном инструментарии, можно заметить следующее: травмирование в методе затемняется и замещается (почти по-психоаналитическому бессознательно) травмированной академической жизнью (Родионова, 2022), т.е. формализованным, несвободным и проч. пореформенным «несчастливым сознанием» преподавателя-исследователя. Но подобное интересубъективное единство в чувстве ни на йоту не позволяет приблизиться к единообразному, понятийному и рациональному пониманию исследовательского объекта<sup>9</sup>.

Обозначенное положение дел в теории управленческих наук, в т.ч. внутри социологии управления, указывает на желательность продолжения концептуальной работы касательно менеджеризма. В конце концов, даже самое утонченное эмпирическое исследование может разразиться холостым выстрелом мимо поставленной цели, если используемые концептуальные (аналитические, понятийные, когнитивные и т.д.) инструменты имеют «вычислительную» погрешность. Поэтому периодически необходимо производить ревизию в понятийно-аналитическом инструментарии, используемом исследователями. В свое время подобное осуществил Р. Брубейкер в отношении понятия «идентичность» в исследованиях этнических групп и конфликтов между ними (Брубейкер, 2012). Не стараясь повторить «реформатора» социологии

---

<sup>8</sup> Не будем на страницах данного исследования подробно останавливаться на том, в какой степени синонимичны, различны или сопоставимы «managerialism» и «NPM» в зарубежном академическом дискурсе, из которого подобные терминологические конструкты и происходят. Обращение внимания в расширенной исследовательской рецензии еще и на подобный вопрос без всякой необходимости увеличит совокупный объем страниц (при этом качественно не углубит конечный ответ на заявленный вопрос). Поэтому учитывая, с одной стороны, ситуацию в отечественном дискурсивном пространстве (где данные семантические единицы попросту тождественны), а также обращая внимания на спутанное словоупотребление внутри зарубежной аналитической литературы (Shepherd, 2017, 1672; Eagleton-Pierce, 2020, 773), изберем стратегию синонимии между менеджеризмом и «новым публичным управлением» («новым государственным управлением» и проч.) для упрощения собственной аналитики.

<sup>9</sup> С. Ярос указывает на нечто аналогичное в зарубежном исследовательском дискурсе о менеджеризме. И так же подчеркивает, что несмотря на ценностное и эмпирическое согласие в понимании последствий менеджеризации, значимо возродить концептуальные и теоретические дискуссии о сути менеджеристской идеологии. В т.ч. для эффективной борьбы с однозначно оцениваемыми прискорбными итогами от осуществления подобной политики: «...отсутствие противоречий между этическим и эмпирическим подходами к менеджеризму можно было бы приветствовать в исследовательском сообществе, часто охваченном междоусобной борьбой. Но я не верю в полезность подобного [бесконфликтного] состояния» (Jaros, 2017, 8). Прим.: перевод собственный.

этносов, попробуем возобновить желаемую концептуальную работу для менеджеристского дискурса. И сделаем это в следующем формате: произведем два стартовых аналитических шага внутри заявленного дискурсивного поля, после чего подойдем к собственным гипотезам касательно разыскиваемой дефиниции.

Во-первых, попробуем «подсветить» заявленное интерпретационное множество вокруг понятийного содержания для менеджеризма, включенного в изучение современных пореформенных институтов образования, здравоохранения и не только. Во-вторых, попытаемся выкристаллизовать некоторое если не эталонное, то стартовое определение для обозначенного предмета, исходя из работы Д. Осборна и П. Пластрика «Управление без бюрократов. Пять стратегий обновления государства» (Осборн, 2001)<sup>10</sup>. Ведь последняя зачастую выступает каноническим, конвенциональным и стандартным источником в академическом дискурсе о менеджеризме и реформах на основе указанной идеологии<sup>11</sup>.

В конечном счете обращение к обозначенной текстовой эмпирике в жанре рецензии значимо еще и потому, что при столь частых упоминаниях и цитированиях, труд Д. Осборна и П. Пластрика так и не попал в сколь-нибудь пристальное исследовательское рассмотрение на русском языке<sup>12</sup>. В той или иной степени на данную и предшествующую работы ссылаются: Е.А. Капогузов (Капогузов, 2019, 34)<sup>13</sup>, А.В. Оболонский (Оболонский, 2014, 149)<sup>14</sup>, И.Н. Баранов (Баранов, 2012, 54–55)<sup>15</sup>, Д. Рэвич

<sup>10</sup> «Vanishing Bureaucracy: The Five Strategies for Reinventing Government» на языке оригинала вышла в 1997 г.

<sup>11</sup> Вместе с другой, более ранней книгой Д. Осборна и Т. Гэблера «Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector», 1992 г. издания.

<sup>12</sup> В отличие от зарубежного дискурса, где наличествует не мало рецензий и на рассматриваемый труд, и на предыдущую работу Д. Осборна уже с Т. Гэблером, например: П. Ду Гай (Du Gay, 1993), Дж. Мартинес (Martinez, 1993), М. Макдональд (MacDonald, 1995), Ч.М. Миллер (Miller, 1998), Д. Баракси (Baracska, 1998) и др.

<sup>13</sup> «[В 1992 г.] была сделана попытка описать... лучшие практики в общественном секторе США Д. Осборном и Т. Гэблером в работе "Открытие государства заново: как предпринимательский дух трансформирует общественный сектор". Эта книга не только дала серьезный импульс к внедрению лучших практик, особенно на муниципальном уровне, во многих странах, в том числе в ряде стран континентальной модели государственного управления, но и способствовала дальнейшей конвергенции менеджмента частного и общественного секторов и применению технологии бенчмаркинга в общественном секторе. Предполагалось как использование опыта лучших организаций общественного сектора, так и сравнение деятельности конкретных организаций с лучшими практиками в данной сфере деятельности».

<sup>14</sup> «...волна перемен пришла на 1990-е гг. В политическом плане она связана, прежде всего, с деятельностью Комиссии по преобразованию государственного управления ("Reinventing Government") под председательством и при активном участии в ее повседневной работе вице-президента Э. Гора. В плане идейном ее основой стала вышедшая в 1992 г. и буквально сразу возведенная в ранг классики книга "Reinventing Government" Д. Осборна и Т. Гэблера».

<sup>15</sup> «В случае США мы имеем дело с вариацией НГМ, известной как "Reinventing Government" "переосмысление деятельности исполнительных органов власти", или, в одном из вариантов перевода, "перестройка правительства" по названию книги Д. Осборна и Т. Гэблера. Эта книга сыграла ключевую роль в популяризации идей НГМ, причем не только в Соединенных Штатах, но и далеко за их пределами. По своему жанру, это обобщение лучших практик управления в общественном секторе — традиция, заданная в управленческой литературе еще Т. Питерсом и Р. Уотерменом десятью годами ранее. Пожалуй, не будет преувеличением сказать, что книга Осборна и Гэблера сыграла для общественного сектора ту же роль, что трактат Питерса и Уотермена для частного бизнеса. Более того, она стала символом первой президентской кампании Б. Клинтона, а ее выводы обрели статус официальных рекомендаций по повышению эффективности государственного сектора».

(Ravitch, 2011, 14–15)<sup>16</sup>, Х.Л. Шахтэр (Schachter, 2008, 265–266)<sup>17</sup>, К. Худ (Hood, 2000, 3)<sup>18</sup> и др.

### **Выход из сада расходящихся интерпретаций: от множественного менеджериализма к «заводским настройкам» по обновлению государственного управления**

Метафорически предлагая *Sola Scriptura* как обращение к «писанию» реформаторов госсектора (в терминологии Д. Осборна и П. Пластрика – «инноваторов») за поиском семантического значения и смысловых характеристик у понятия менеджериализма, разворачиваемое исследовательское рецензирование можно описать переименованным заглавием известного романа Белы Кауфман «Вверх по лестнице, ведущей вниз» (Кауфман, 1989): вниз по лестнице, ведущей вверх. А именно: необходимо спуститься хронологически и концептуально «вниз», т.е. вернуться назад в сложившемся академическом дискурсе с цветущим множеством интерпретаций, чтобы увидеть если не лес за деревьями, то корни за пышной кроной и древесным стволом. Опять же тщательное прочтение «Управление без бюрократов» может и не дать эталонного определения, но точно послужит полезной материей для дальнейших размышлений и обсуждений. Так или иначе прежде «подкопа» к «корням» посмотрим в «крону», дабы

<sup>16</sup> «И администрация Буша, и администрация Клинтона выступали за рыночные реформы в общественном секторе, включая дерегулирование и приватизацию. Билл Клинтон и "новые демократы" отстаивали "третий путь" между ортодоксальной политикой левых и правых. Представители обеих партий цитировали работы Дэвида Осборна и Теда Гэблера "Reinventing Government" как руководство по сокращению бюрократии и внедрению предпринимательства в правительство. Через 10 месяцев после своей инаугурации президент Клинтон поручил вице-президенту Альберту Гору разработать способы "переосмысления" федеральной бюрократии, и он это сделал. С помощью Дэвида Осборна Гор создал the National Partnership for Reinventing Government, целью которого была адаптация методов управления частным сектором к сектору общественному. Многие из его рекомендаций касались приватизации, сокращения рабочих мест и реализации соглашений о результатах деятельности, в соответствии с которыми учреждения получали бы независимость от нормативных актов в обмен на достижение целевых показателей». Прим.: перевод собственный.

<sup>17</sup> «Теории измерения эффективности могут отводить ключевую роль политике или экспертным знаниям. Если политика является центром принятия решений, то задача измерения состоит в следующем: предоставить информацию, которая поможет агентству соответствовать процессам, результатам и развязкам, которые политическая система считает важными. Методы измерения, в таком случае, должны изменяться в соответствии с целями системы. Если точкой опоры является сама техника, то политические деятели должны формулировать цели с учетом измеримости той или иной переменной. В течение последних 25 лет теоретики и практики НПМ придерживались аполитичной теории измерения. В различных работах, посвященных переосмыслению государственного управления, Дэвид Осборн и его коллеги превозносили оценку эффективности как "важнейшую компетенцию" и указывали, что она играет "центральную роль в процессе переосмысления" [переизобретения, перестройки, обновления и др.]. Хотя они никогда точно не определяли, что они подразумевают под политикой, сторонники НПМ предостерегали администраторов, чтобы измерения оставались политически независимыми, свободными от "примеси" политики. Они хотели, чтобы измерение эффективности "рационализировало бюджетный процесс, заменив политику фактами и цифрами". Аполитичная система оценки была важна, поскольку "политика фокусируется на восприятии и идеологии, а не на результатах". Политический процесс сводит на нет объективность — качество, которое, по мнению сторонников НПМ, широко распространено в частном секторе. Действительно, Осборн и Гэблер призвали правительства повысить объективность, поручив разработку показателей эффективности частным фирмам». Прим.: перевод собственный.

<sup>18</sup> «Общепринятым считается утверждение, что необходимость изменения систем государственного управления [или управления общественным сектором] обусловлена требованиями международной конкурентоспособности и представляет глобальный набор общепринятых идей об институциональном устройстве и передовой управленческой практике. Такие заявления часто выдвигаются сторонниками реформ и являются постоянной темой в трудах ОЭСР. Они же фигурируют в хорошо известном труде Осборна и Гэблера, где заявляется о появлении новой "глобальной парадигмы", а также часто встречаются, хотя и в более квалифицированной форме, в работах более серьезных исследователей». Прим.: перевод собственный.

понять: в чем проблематичность понятийных и дефинитивных рамок среди актуального дискурса о менеджеристве?

Начнем с определений отечественных исследователей. В.В. Ковалев и А.В. Дятлов указывают, что «[м]енеджеризм — это идеология эффективности. Вокруг этой категории разворачиваются ее этические постулаты... [например] конкурентность, деловая активность, готовность к переходу на смежные (более выгодные) специальности, монетизация целей профессиональной деятельности и т.п.» (Ковалев, 2023, 29). Там же авторы добавляют, что «[р]аботник, придерживающийся менеджеристских ценностей, отдален от образа классического профессионала. Для него профессия уже не выступает делом всей жизни. Это место заработка, которое можно легко сменить, если такой ход будет сочтен экономически целесообразным. Однако данная система трудовых ценностей имеет свои последствия. В силу разных причин навязывание менеджеристской идеологии профессионалам влечет за собой ряд крайне негативных тенденций. Обратной стороной ее распространения выступают деформация профессиональной этики, рост имитационных практик, депрофессионализация, снижение социальной ответственности, потеря общественными организациями своего социального предназначения, инверсия качества производимых услуг» (Ковалев, 2023, 29). Интерес здесь представляет то, что менеджеристская идеология понимается как привнесение в жизнь и деятельность коллектива, его управленцев и рядовых работников рыночных ориентиров и бизнес-ценностей. Иначе говоря, в цитируемой статье менеджеризм предстает как идеологический императив «орыночивания» (маркетизации, коммодификации и проч.) для прежде нерыночного институционального и организационного пространства.

Конечно, нельзя не уточнить, что в указанной же статье есть и еще одна «точка сборки» для понятия менеджеризма<sup>19</sup>: «[к]оличественные показатели становятся основой, на которой выстраиваются иные компоненты менеджеризма. На этом каркасе размещаются две структурные части: де бюрократизация управления и применение рыночных элементов в профессиональной деятельности» (Ковалев, 2023, 27). Подобное суждение можно представить как еще одно и, на первый взгляд, более основательное определение менеджеристской идеологии в виде формулы «менеджеризм = внедрение количественных показателей + де бюрократизация + применение рыночных элементов в профессиональной деятельности». Более основательное по отношению к предыдущей дефиниции для рассматриваемого объекта в указанной статье, где менеджеристская идеология — это «дрейф» рыночных по происхождению ценностей в нерыночные институты и внерыночные организации. Но подобная основательность оказывается относительной, ведь поначалу кажущееся присутствие «рыночного определения» в «определении широком» почти что диалектически переворачивается в историческом фрагменте внутри исследования В.В. Ковалева и А.В. Дятлова: «[и]стоки менеджеристской идеологии проистекают от вполне прагматичного основания — повысить эффективность работы коммерческих организаций... Бизнес вышел из режима ручного управления, и даже сам собственник крупного капитала уступил место за управленческим пультом своей корпорации эффективным менеджерам... В таких

---

<sup>19</sup> Которое используется нами в собственных исследованиях (Казанцев, 2025, 67–68).

условиях на передний план вышли, во-первых, создание оптимальной модели управления, чтобы избежать дублирования полномочий и образования неэффективных структур, во-вторых, поиск новых инструментов стимулирования работников, которые позволили бы решить проблему отчуждения и непосредственно связанной с ней низкой мотивацией труда. Выбор в пользу менеджериализма связывается именно с решением проблемы мотивации» (Ковалев, 2023, 26–27).

Данная пространная цитата не просто извлекает из рассматриваемой статьи пассаж о генезисе менеджеристской идеологии, но и представляет еще одну вариацию для дефиниции к данному понятию. И все это – только в рамках одного текста. Почему можно утверждать о наличии еще одного определения, не сводимого к двум предыдущим? Первая дефиниция (далее возникающие определения как в исследовании В.В. Ковалева и А.В. Дятлова, так и других авторов будем указывать в порядковой последовательности через следующие обозначения: «менеджеризм 1», «менеджеризм 2», «менеджеризм 3» и далее), т.е. «менеджеризм 1», указывает на процесс уподобления функционирования некоторого института, суммы организаций, ее сотрудников и управленцев, рыночным отношениям. Вторая, т.е. «менеджеризм 2», включает более емкий понятийный объем: перевод некоторой институциональной и организационной деятельности на язык количественных показателей и внедрение деbüroкратизации и рыночных элементов как инструментов реализации квантификации. Представленный же отрывок показывает еще одну грань в семантической и концептуальной палитре по осмыслению менеджеристского предмета: на менеджеризм («менеджеризм 3») как специфическую оптимизацию производственной деятельности в крупных коммерческих компаниях. Или, привнося «художественное сжатие» для цитаты выше, «приручение» усложнившегося и расширившегося функционирования компаний. То, что подобная характеристика «тянет» именно на определение, подтверждается следующим фактом: авторы вводят дополнительный конструкт, «государственный менеджеризм» (Ковалев, 2023, 27). Не столь важно в настоящем контексте, какие родовидовые, общие и различные, черты есть между государственным и негосударственным менеджеризмом, но постулирование первого придает основательности в выделении еще одного определения для менеджеристской идеологии («менеджеризм 3»).

Статья В.В. Ковалева и А.В. Дятлова эвристически еще более содержательна, чем представлено выше, но необходимо указать и на других исследователей, которые тоже и по-своему постарались справиться со сложностью, доходящей до таинственности в пореформенном государственном управлении (общественным сектором). Или, выражаясь словами одного из пионеров в исследованиях менеджеризма<sup>20</sup>, К. Худа, до

<sup>20</sup> Для создания нужного контекста касательно сложности в идентификации менеджеризма (или «новой государственной политики» и т.д.), обратимся к отрывку из статьи И.Н. Баранова с изложением идей К. Худа и Г. Питерса по этому поводу: «[к]ратко описывая три этапа развития НГМ в начале статьи, авторы обращают внимание на его относительно некодифицированность... которая, наряду со значительной ролью практиков в формулировании и распространении его идей, привела к превращению НГМ в своего рода религиозное учение. Продолжая эту аналогию, Худ и Питерс отмечают, что на начальном этапе "новый государственный менеджмент превратился в нечто мистическое — невозможно было найти двух авторов, которые предложили бы один и тот же набор принципов". Ситуация изменилась к концу 1990-х гг., когда образовалась критическая масса исследований, формализующих НГМ, привязывающих его к хорошо знакомым ученым дисциплинарным подходам. Эти подходы и стали инструментами критического анализа ряда непредвиденных, а часто и противоположных ожидаемым, эффектов (парадоксов) НГМ, которым посвящена основная часть статьи» (Баранов, 2012, 56). Констатируя общую ситуацию в дискурсе о менеджеризме, сам автор указывает на следующее: «[e]диной теории НГМ не существует

чего-то «мистического» (Баранов, 2012, 56). Для расширения дефинитивного ряда и демонстрации отсутствия концептуального единства в понимании предмета у целого списка авторов, обратимся к исследованию за авторством В.В. Вольчика, М.А. Коротцева и Е.В. Маслюковой: «[и]деология менеджери́зма подразумевает реализацию комплекса управленческих технологий, направленных прежде всего на формирование совокупности показателей, фиксирующих результаты работы организаций в общественном секторе... разработка и применение подобных управленческих технологий и инструментов были обеспечены во многом благодаря развитию ряда неолиберальных теорий экономической науки, обосновывающих эффективность выбора в общественном секторе... технологии нового менеджери́зма представляли собой, по сути, прикладные управленческие механизмы, основанные на этих теоретических концептах» (Вольчик, 2019, 16–17). Несмотря на то, что в приведенном определении есть общие параметры с одной из версий дефиниций для менеджери́зма внутри работы В.В. Ковалева и А.В. Дятлова (а именно с «менеджери́змом 2»), все же представленный отрывок скорее вводит еще одно самостоятельное понятие – «менеджери́зм 4». В последнем менеджери́стская идеология предстает как практическая политика для осуществления теоретических идей из неолиберализма. Иначе говоря, менеджери́зм есть реализация на практике неолиберальных идей.

Основная проблема в подобного рода определении состоит в том, что неизвестное определяется через неизвестное. Или, как минимум, неизвестное стараются понять через спорное. Так, например, Р. Капелюшников прослеживает способы, генезис и контексты употребления для концепта (гипотезы, понятия, термина и проч.) неолиберализма, обосновывая и демонстрируя идеологизированность, неопределенность и абстрактность последнего (Капелюшников, 2022). Разумеется, можно указать на то, что исследователь не объял все теоретические<sup>21</sup> и практические<sup>22</sup> источники для генерирования в эмпирической реальности того объекта, который терминологически и описывается неолиберальной конструкцией. Но не учитывать достаточно внятной и явной сложности в использовании концепта неолиберализма для производства концептуальной внятности и смысловой явности при определении менеджери́зма после выхода работы Р. Капелюшникова невозможно. Тем более что в недавних исследованиях (Матвеев, 2025) неолиберальная парадигма если и понимается как нечто реальное, то уже в режиме прошедшего времени. Поэтому определять менеджери́стский предмет как актуальное явление через феномен спорный, идеологизированный и, возможно, отбывший свое – стратегия не самая перспективная. Так или иначе пройдем далее по «рынку дефиниций» для менеджери́стского феномена.

К примеру, Е.А. Капогузов, опираясь на упомянутого ранее К. Худа и частично

---

ни в одной из дисциплин, изучающих это движение (экономика, политические науки, социология, теория организации и т.д.). Теоретические построения, касающиеся идей нового государственного менеджмента, представлены множеством источников, часто конфликтующих друг с другом по своим положениям» (Баранов, 2012, 57).

<sup>21</sup> Например, вне рассмотрения Р. Капелюшникова остается интеллектуальная реконструкция неолиберальных идей и движений, совершенная К. Слободяном (Slobodian, 2025).

<sup>22</sup> Вне рассмотрения остались нетрадиционные и малоизвестные имена в истории политического становления неолиберальной политической доктрины, к примеру, Л. Пауэлл (Дэвид Харви..., 2016).

солидаризируясь с некоторыми аспектами из «менеджеризма 2»<sup>23</sup> и «менеджеризма 4»<sup>24</sup>, предлагает следующее определение: «НГМ предполагал активное применение опыта частного сектора, в особенности инструментов, повышающих экономическую эффективность использования бюджетных ресурсов... Специфика реализации менеджеристского инструментария заключалась в необходимости его "пакетного применения", что объясняется взаимосвязанностью и логической последовательностью предпринимаемых мер. Это касается всех подсистем государственного управления: бюджетирования, управления персоналом, процессами, программами и проектами, маркетингом, отчетностью и др.» (Капогузов, 2023, 127–128). Среди ключевых инструментальных элементов для (реализации) идеологии менеджеризма исследователь указывает: управление по результатам; бюджетирование, ориентированное на результат; подотчетность на разных уровнях; принципы проектного финансирования и стратегического планирования в деятельность государственных органов; механизмы конкуренции, как реальной, так и квазиконкуренции; философия «служения обществу», т.е. принципы сервисного государства (Капогузов, 2023, 128–129).

Заявленное Е.А. Капогузовым можно «упаковать» в еще одну дефиницию для менеджеризма, в «менеджеризм 5». А именно менеджеристская идеология предстает в таком фокусе как одновременное и одномоментное внедрение в государственный сектор набора рыночных, квазирыночных и не только управленческих технологий. Пусть исследователь и указывает на открытость перечня для самих технологических единиц, тем не менее акцент делается на «пакетность», одновременность (как не поэлементное, а единовременное и комплексное внедрение) и специфичность внедряемых элементов в управление госсектором. Далее перейдем к представителям зарубежного дискурса, внося последние звенья в цепь интерпретаций менеджеризма.

С. Ярос, так же, как и Е.А. Капогузов, отмечает более и менее расширенные трактовки к понятию менеджеристской идеологии<sup>25</sup>, но выделяет более-менее общую формулу для предмета рассмотрения. А именно в подобном определении («менеджеризм 6») указанный идеологический конструкт представляет веру в возможность использования особых методов и технологий для повышения эффективности управленческих решений и деятельности некоторой организации в целом, а также указывает на уникальную роль менеджеров во внедрении и использовании такого рода методик (Jaros, 2017, 1). Притом особый смысловой и теоретический оттенок в подобной

---

<sup>23</sup> В том смысле, что и «менеджеризм 2», и дефиниция Е.А. Капогузова предполагают перенос рыночных элементов из частного сектора в сектор государственный, т.е. некоммерческий.

<sup>24</sup> Солидаризируясь в разрезе тех теоретических оснований, на которых произведен менеджеризм (и «новый государственный менеджмент», который у Е.А. Капогузова, так же, как и в настоящей статье и не только, ставится в отношении синонимии с термином «менеджеризм»; или, по крайней мере, в отношении на концептуальном уровне близко подходящие к тождественности), пусть и не обозначая их как неолиберальные.

<sup>25</sup> Правда, для Е.А. Капогузова «расширенная» и «узкая» версии менеджеризма различаются по своему теоретическому основанию (во второй вариации доминирует только теории общественного выбора, в первой — помимо указанного, еще и различные социологические, политологические и проч. концепции и подходы). Для С. Яроса критерий различения двух менеджеризмов лежит в ином, а именно в мощности воздействия у данной управленческой идеологии: экспансивный подход (Jaros, 2017, 3–4) к менеджеристскому феномену описывает последний как доминирующий дискурс в глобальном обществе, который необходимо аналитически демаскировать и этически осудить, а подход сфокусированный (Jaros, 2017, 6) ставит под сомнение гегемонистский характер у подобного предмета изучения и предлагает эмпирически исследовать различные институциональные и организационные формы, подвергшиеся менеджеризации.

версии определения уделяется сокращению свободы действий работников на фоне роста автономии менеджмента (Jaros, 2017, 1). Отдельно стоит отметить, что исследователь прочерчивает генетическую связь между менеджеризмом и неолиберализмом, как и в определении «менеджеризм 4» (Jaros, 2017, 2).

М. Иглтон-Пирс, в свою очередь (во вводной статье к специальному выпуску *Review of International Political Economy*, посвященному исследованиям менеджеризма с т.з. политэкономии), соучаствует в выработке еще одного, самостоятельного и самодостаточного, определения для менеджеристского предмета. С одной стороны, как и в дефинитивных образцах выше («менеджеризм 4», «менеджеризм 5», «менеджеризм 6»), исследователь прослеживает и диагностирует определенные связи между менеджеризмом и неолиберализмом (Eagleton-Pierce, 2020, 765)<sup>26</sup>. Хотя и указывает, стоит отметить, на опасность слишком прямолинейных интерпретаций «неолиберализм порождает менеджеризацию» (Eagleton-Pierce, 2020, 767). С другой, менеджеристское управление (как и в «менеджеризм 3», и в «менеджеризм 6») тоже понимается как нечто, присущее не только лишь общественному, но и коммерческому (частному, «образцово» рыночному) сектору (Eagleton-Pierce, 2020, 773). Так или иначе М. Иглтон-Пирс выделяет «базовый смысл», т.е. некоторое абстрактное основание для концепции менеджеризма: это те процессы, благодаря которым управленческие идеи и практики распространяются во времени (Eagleton-Pierce, 2020, 767). Данный «базовый смысл» сходен с «менеджеризмом 5» как идеологическом производством здравого смысла о том, что миром можно и нужно управлять посредством рациональных, эффективных и технократических решений (Eagleton-Pierce, 2020, 768). Подобное идейное основание для менеджеристского предмета, трактуемого в самом широком из возможных вариантов, допустимо свести к простой формулировке: первичной установке об управляемости как чем-то самом по себе разумеющемся (Eagleton-Pierce, 2020, 768). Добавляя так же к базовому смыслу менеджеризма такие атрибуты, как рационализм и стремление к контролю (Eagleton-Pierce, 2020, 768), М. Иглтон-Пирс проблематизирует понимание менеджеристского предмета в исследовательском дискурсе. Ведь указанные характеристики зачастую принимаются за чистую монету и не подвергаются критическому осмыслению (Eagleton-Pierce, 2020, 769)<sup>27</sup>. В связи со сказанным становится невозможным привнести историческое измерение и концептуальную локализацию при изучении конкретных проявлений менеджеризма (Eagleton-Pierce, 2020, 769).

<sup>26</sup> Но показательно, что автор так же отмечает сложность, чрезмерную универсальность и разномастность подходов к пониманию с множеством оттенков значения при определении менеджеризма в академической литературе (Eagleton-Pierce, 2020, 764).

<sup>27</sup> Подобную критическую установку полезно сопоставить с аналогичной в предлагаемой и конструируемой методологии по изучению этничности (этносов, этнических конфликтов, интеграции этноцентрированных сообществ и т.д.) Р. Брубейкером: «...участники конфликтов регулярно представляют этнические, расовые и национальные конфликты в группистских, даже примордиалистских терминах. Они часто воспринимают этнические группы, расы или нации как действующих лиц (героев и мучеников) соответствующих столкновений. Но это не означает, что аналитики должны поступать так же. Мы должны, конечно, серьезно относиться к расхожим категориям и представлениям участников, поскольку они отчасти составляют объекты исследования. Но мы не должны некритически принимать категории этнополитической практики в качестве собственных категорий социального анализа» (Брубейкер, 2012, 27).

В свою очередь, привнесение подобного измерения и достижение локализованного фокуса на конкретном предмете позволило бы, например, обнаружить истоки менеджеристской логики и в управленческих процессах внутри военно-промышленного комплекса США (Eagleton-Pierce, 2020, 773), и в самостоятельных, но совпадающих поисках инструментов и идей как в частном, так и в общественном секторе прошлого века вообще (Eagleton-Pierce, 2020, 773). Как подчеркивает М. Иглтон-Пирс, авторы в указанном специальном выпуске *Review of International Political Economy* настаивают на развороте в понимании менеджеристского предмета от усиления роли рынка к классу управленцев, принимающих реальные решения (Eagleton-Pierce, 2020, 774). И все-таки завершая представление идей по данному автору, следует привести следующую формулировку под обозначением «менеджеризм 7»: менеджеризм – это не просто техническое средство для проведения политики, но сам процесс принятия решений, а также способ разработки и осуществления политических идей (Eagleton-Pierce, 2020, 770)<sup>28</sup>.

Замкнем цепь из примеров определений для менеджеристской идеологии еще двумя работами, опять же для демонстрации семантической пестроты в изучаемом предмете. Так, к примеру, С. Шепард указывает на такие характеристики менеджеризма, которые можно суммировать в следующее понятие («менеджеризм 8»). Менеджеристский феномен — это идеологическая схема, включающая в себя: утверждение о возможности ценностно-нейтрального и универсального управления как особой деятельности; а также убеждение, что подобное могут выполнять лишь особенные профессионалы с опорой на привнесение рыночных инструментов (Shepherd, 2017, 1672–1674). К. Доран, как и предыдущие из обозначенных исследователей, так же указывает на проблематичность в формулировке однозначного определения менеджеризма (Doran, 2016, 81). И на то, что многие из присутствующих в дискурсе дефиниций отсылают к различным идеологическим и ценностно-оценочным позициям авторов (Doran, 2016, 86). Так или иначе, при всем разнообразии понятийных подходов к менеджеристскому предмету, К. Доран предлагает как временное и компромиссное (позволяющее охватить весь исследовательский дискурс), такое определение («менеджеризм 9»): идеология менеджеризма — вера в то, что оптимизировать производительность и результативность в любой организации можно за счет применения управленческих знаний, теорий и методов, т.е. менеджмента как эмпирики и науки (Doran, 2016, 81).

Дальнейшее привнесение дополнительных дефиниций для идеологии менеджеризма возможно, но прагматически не обосновано. Ведь другие намеренные упоминания или целенаправленные построения определений для источника менеджеризации лишь изменят частотность тех или иных перечисленных элементарных характеристик (употребляемых при составлении понятия для конструкта «идеология менеджеризма»), не добавив принципиально новых к общему перечню. Последних, как видно по табл. 1, можно выделить 16 единиц путем разложения 9 дефиниций выше на

---

<sup>28</sup> В таком понимании видится эффект смещения целей средствами, о чем упоминают и В.В. Ковалев с А.В. Дятловым (Дятлов, 2023, 71).

простые составные части<sup>29</sup>. Так или иначе может показаться, что допустимо «хитро» сложить все дефиниции, «разложенные» на «атомарные признаки», в нечто единое на иных основаниях. Произвести некоторую «деконструкцию» или создать «портрет» менеджериства на основе метода семейных сходств (Кузин, 2014, 48). Но прямо противоположные элементы (например, «ценностно-нейтральное управление» и «привнесение рыночных ценностей» или «зарождение в частном секторе» и «зарождение в госсекторе») мешают осуществить подобное.

Поэтому допустимо решить проблему понятийной диффузии для менеджериствского предмета иным относительно простым действием, сравнимым по простоте с разрезанием Гордиева узла. А именно возможно применить метод типологических операций (Бабич, 2012), посредством которого получится редуцировать («схлопнуть», «коллапсировать», «обнулить») табличные элементы с наименьшей частотностью. Оставшиеся, в свою очередь, могут быть просуммированы и далее синтезированы в одно-единственное определение для идеологии менеджериства. Основная проблема такой стратегии в том, насколько абстрактной и, в конечном счете, полезной окажется полученная таким образом дефиниция. Так, применив прагматическую редукцию, оставив наиболее частотные (от 7 до 9 упоминаний), можно получить следующее определение для менеджериствской идеологии («типологически заданный менеджериств №1»): «менеджериств = повышение экономической эффективности как цель + способ рационализации управления». Если расширить допустимый порог частотности (от 6 до 9 упоминаний), то возможно вывести «типологически заданный менеджериств №2»: «менеджериств = повышение экономической эффективности как цель + управление, которое можно применить в любой сфере + способ рационализации управления + перенос инструментов из частного сектора в госсектор + увеличение полномочий менеджеров». Казалось бы, второе определение, полученное путем специфической концептуальной селекции, не столь абстрактно, как первое (состоящее всего лишь из двух характеристик), притом имеет двойку значимых признаков (часто упоминаемых в литературе о пореформенном государственном управлении): привнесение рыночных технологий (и вообще техник, практик, идей, решений, опыта и проч. из частного экономического сектора) и усиление полномочий (функционала, прав, возможностей, свобод и др.) менеджмента. Но проблематичность подобных черт вскрывается при упоминании «вторичных» свойств менеджериства как идеологии в приведенных и иных работах из исследовательской литературы. А именно весьма часто менеджериствское управление описывается как пост-или антибюрократическое (Ковалев, 2023; Оболонский, 2014).

Во многом противопоставление менеджериства традиционной (классической, веберовской) бюрократии продуцирует основную проблему в принятии той или иной по степени абстрактности дефиниции для рассматриваемого предмета. Если обратиться к одному из отечественных исследователей, ставивших себе задачу сопоставить менеджериствскую управленческую модель с «обычной» бюрократической, А.В. Оболонскому, то следует первоначально констатировать следующее: нет самой по себе

---

<sup>29</sup> Не будем подробно останавливаться на данной процедуре «разложения» приведенных понятийных целостностей на «атомы». Скажем лишь, что каждый читатель волен сам воспроизвести данную операцию, обратившись к упомянутым первоисточникам.

«типичной» бюрократии (Оболонский, 2023, 7–8). Бюрократическое управление предстает как множество исторических (эмпирических) и теоретических (концептуально-обобщенных) типов, одним из которых (возможно) и является менеджеризм. Менеджеристская управленческая модель находится где-то «между» имперской, веберианской, имперско-автократической и проч. модельными видами (Оболонский, 2023, 18). Конечно, можно отринуть предлагаемую автором классификацию или обобщить отдельные бюрократические типы в некий «мета-тип», как раз и противопоставив последний менеджеризму. Но и здесь возникнет проблематичность, заставляющая вернуться к предложенному чуть выше синтезированному (второму) определению менеджеристской идеологии как модели для реформирования государственного управления.

Так, к примеру, рыночные инструменты всегда в той или иной степени присутствовали и «преследовали» государственную бюрократию в процессе генезиса последней. Последнее отмечает Т. Атнашев в своей недавней попытке представить бюрократическое управление посредством инструментария интеллектуальной истории (Атнашев, 2025). Исследователь обнаруживает истоки «классической» (современной, модерной, периода Нового времени) бюрократии (по М. Веберу как организации, управляемой посредством письменных правил, педантичного их исполнения, иерархии и единоначалия и др. принципы) – по крайней мере, по английской «генеалогической ветке» – во вполне частной (или, как минимум, частно-государственной) Ост-Индской компании (Атнашев, 2025, 38–39). Более того, «[м]ногие "лучшие практики" корпораций и государств происходят из этой страшной лаборатории современной... бюрократии» (Атнашев, 2025, 40). Примечательно, обращаясь к указанному же исследователю и сопряжению частного и публичного (государственного, общественного), что еще в восемнадцатом веке маркиз де Гурнэ предлагал привнести рыночные элементы в бюрократическое управление и отдать некоторые функции государственных управленцев на аутсорс (Атнашев, 2025, 35).

Возвращаясь к обсуждаемому определению менеджери́зма, обратимся ко второму предложенному признаку: к возрастанию роли менеджеров. Если вновь вернуться к ресурсам интеллектуальной истории, использованным Т. Атнашевым в собственном исследовательском проекте, водораздел между «обычной» бюрократией и менеджеристским управлением из реального становится мнимым: достаточно долгое время (и не так давно по историческим и научно-историографическим меркам) под бюрократической понималась управленческая модель и в бизнесе, и в государстве (Атнашев, 2025, 112). Некоторая граница в обыденном словоупотреблении и «высокой» теории стала проводиться лишь после выхода работ П. Друкера, в которых менеджеры отличались от бюрократов за счет большей свободы действий в обход неудобного, объемного и сковывающего писанного нормативного корпуса (Атнашев, 2025, 130). Возможно, именно в данной характеристике и скрывается специфичность, уникальность и сущность менеджери́зма как особой управленческой идеологии? Быть может, но подобная же свобода действий и меньшая деперсонализация характерны и для «южных бюрократий», которые по происхождению и времени появления выходят за пределы менеджеристских реформ (Атнашев, 2025, 112–113).



ценностей (6)									
Перенос инструментов из частного сектора в госсектор (7)	+	+	-	+	+	+	-	+	-
Зарождение в частном секторе (8)	-	-	+	-	-	-	-	-	-
Зарождение в госсекторе (9)	+	+	-	+	+	-	-	-	-
Зарождение в неолиберальной интеллектуальной традиции (10)	-	-	-	+	+	+	+	-	-
Перевод деятельности на язык количественных индикаторов (11)	-	+	+	+	+	-	-	-	-
Увеличение полномочий менеджеров (12)	-	+	+	-	-	+	+	+	+
Сокращение бюрократического аппарата (13)	-	+	-	-	-	-	-	-	-
Одновременность внедрения в управленческий механизм рыночных, финансовых и организационных инструментов (14)	-	-	-	-	+	-	-	-	-
Возможность постоянного улучшения (повышения эффективности) в управлении (15)	-	-	-	-	-	+	-	-	-
Смещение (замещение, замена) целей средствами (16)	-	-	-	-	-	-	+	-	-

### **Рынок, квантификация или самоуправление: из чего же состоит «материя» менеджеристского управления?**

«Управление без бюрократов. Пять стратегий обновления государства» – это «сиквел» предыдущей книги Д. Осборна (в соавторстве с Т. Гэблером)<sup>30</sup> «Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector». При этом и сам

<sup>30</sup> Т. Гэблер был одним из тех инноваторов, о плодах которых и пишет Д. Осборн (Осборн, 2001, 101).

автор обеих работ (Осборн, 2001, 471)<sup>31</sup>, и комментаторы (Lane, 2006, 7) отмечают, что наличествует «триквел» в лице «The Price of Government: Getting the Results We Need in an Age of Permanent Fiscal Crisis» (2004)<sup>32</sup>. Так или иначе в настоящем разделе произведем прежде всего рецензирование для второй части в исследовательской трилогии, т.е. для «Управления без бюрократов» (которую лучше было бы перевести иначе: «Изгоняя бюрократию» или «Изгоняя бюрократизм»)<sup>33</sup>. Притом несмотря на то, что в академическом дискурсе преимущественно подчеркиваются роль, влияние и значение как для теории, так и для практики менеджериализма именно первой книги (за авторством Д. Осборна и Т. Гэблера), создание исследовательской рецензии по второй работе не поспособствует сворачиванию с «верного пути».

Ведь, во-первых, сами авторы позиционируют рецензируемый текст как закономерное продолжение предыдущего, даже как единый двухсоставной мета-текст: в первом был «дан примерный набросок карты нового мира управления, каким он будет в XXI в.» (Осборн, 2001, 36), а во втором начинается прокладывание «на этой карте дороги, чтобы помочь инноваторам, следуя примеру пионеров, столбить собственные участки» (Осборн, 2001, 36). Во-вторых, «Управление без бюрократов» изобилует прямыми цитатами из «Reinventing Government» и показывает опыт применения рядом инноваторов идей Д. Осборна и Т. Гэблера на практике (что позволяет больше, лучше и глубже контекстуализировать понимание авторами менеджериалистского предмета). В-третьих, более рекомендательный и менее описательный характер второй (выбранной к рецензированию) книги по сравнению с первой так же придает основательности подобному выбору (Осборн, 2001, 41). В любом случае, перейдем к внимательному чтению «Управления без бюрократов», дабы «проложить» дорогу к понятию менеджериализма и «не сбиться» с намеченного пути.

Остановимся на структуре книги. Труд Д. Осборна и П. Пластрика состоит из трех разделов, которые суммарно включают 10 глав, не считая введения. Какого-то строго тематического различия между отделами книги не наличествует, но можно сформулировать функциональные роли каждого в следующем виде. Первый раздел (стр. 57–128) в сжатом варианте и более лаконичном формате представляет положения из предыдущей работы Д. Осборна. Второй отдел (стр. 130–452) направлен на демонстрацию многообразия примеров по осуществлению в управленческой действительности советов (опять же, из прошлой книги), включая детализацию (относительно указанных обобщенно-абстрактных советов) инструментов, решений и

<sup>31</sup> Хотя в указанном месте речь, скорее, шла о другой, так же совместной, работе Д. Осборна и П. Пластрика: «Reinventor's Fieldbook. Tools for Transforming Your Government».

<sup>32</sup> В соавторстве с П. Хатчинсоном.

<sup>33</sup> Притом to banish может пониматься не только как изгнание физического лица (например, ссылка как наказание), но и изгнание злых духов, что добавляет вполне конкретного, не нейтрального, ценностного контекста для работы Д. Осборна и П. Пластрика. Касательно перевода терминов также стоит привести замечание одного из переводчиков и редактора книги, Л.И. Лопатникова. А именно касательно слова «reinventing». Зачастую данное слово переводится в отечественной литературе как «обновление», хотя для русскоязычного читателя более понятным, как указывает редактор и переводчик, было бы слово «перестройка» (Осборн, 2001, 12). Тем более что последнее (в виде непосредственного калькирования: «perestroika») вводится самими авторами уже в «Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector» (Осборн, 2001, 12). Так или иначе «reinventing» ближе по контексту к «переизобретению», «переоткрытию», «реконструкции» и проч. терминам, которые отсылают к широким и глубоким изменениям в экономической, политической, административно-управленческой, социальной и культурной сферах жизни (Осборн, 2001, 12).

технологий для изменения внутри управления госсектора. Наконец, финальный раздел (стр. 454–516) предлагает варианты по сочетанию и имплементации перечисленного инструментального множества, продемонстрированного в предыдущей секции из работы Д. Осборна и П. Пластрика. Таким образом, движение мысли у вдохновителей инноваторов внутри государственного управления может быть заключено в подобную формулу: «абстрактные принципы по перестройке государства —> конкретные решения из эмпирических примеров по реализации данных абстрактных принципов —> комбинации приведенных решений для различных стечений обстоятельств». В ходе рецензирования (т.е. настоящего раздела статьи) обратим особое внимание на первый отдел из книги Д. Осборна и П. Пластрика, чтобы прояснить идеальные (в смысле М. Вебера) характеристики для менеджеристской идеологии.

Что же авторы понимают под радикальным обновлением и перестройкой государственного управления? В параграфе «Что не следует понимать под обновлением» Д. Осборн и П. Пластрик указывают на то, что обновленчество не подразумевает: изменения в политической сфере (реформы законодательства, парламента, сроков пребывания на тех или иных выборочных местах и т.д.); простую реорганизацию в виде перестановки управленческих «кирпичиков» или перераспределение функционала; борьбу с коррупцией и прочими злоупотреблениями; а также «не обязательно означает сокращение [количества служащих]» (Осборн, 2001, 43). Перестройка «в подлинном смысле» – это проектирование и преобразование прежних государственных агентств и ведомств в такие организации, которые «постоянно ищут способы повысить свою эффективность» (Осборн, 2001, 43). Отдельно авторы останавливаются на том, что обновление госуправления не равно приватизации, ведь переход «от государственных монополий к частной монополии редко приводит к успеху» (Осборн, 2001, 44). Эфемерная и сложно определяемая эффективность позиционируются Д. Осборном и П. Пластриком в таком пассаже: «[г]раждане в индустриальных демократических государствах требуют не просто более дешевого правительства, они требуют правительства, которое действует. Они хотят большей продуктивности, но они также хотят приращения стоимости – как говорят англичане, они хотят "отдачи от денег". Спросите себя: хотите ли вы получить более дешевые школы или лучшие школы? Более дешевую полицию или меньший уровень преступности? Более дешевые программы обучения или лучшую работу?» (Осборн, 2001, 44–45). Таким образом, на указанных страницах можно найти подтверждение двум характеристикам, которые отмечались в определениях менеджеризма выше. С одной стороны, первый признак («Повышение экономической эффективности как цель»), наиболее частотный по составленной таблице, находится и у Д. Осборна и П. Пластрика. С другой, наименее частотная характеристика (пятнадцатая, «Возможность постоянного улучшения в управлении»), так же находит свое обоснование.

В том же параграфе авторы останавливаются на существенном различии между государственным и частным секторами: [«м]ежду бизнесом и государственным управлением – большая разница... частные организации существуют внутри более крупных систем, или рынков, которые в основном весьма функциональны... [эти частные] организации имеют четкие цели и задачи... [знают, как] измерять окончательные результаты своей деятельности, работают в условиях конкуренции, испытывают весьма реальные последствия своих успехов или неудач, несут

ответственность перед своими потребителями... большинство организаций [из государственного сектора] существуют внутри явно дисфункциональных систем» (Осборн, 2001, 45). В связи с дисфункциональностью среды, обновление лишь организаций мало что даст, поэтому необходимы глубокие («стратегические», по Д. Осборну) изменения в самой сумме институтов<sup>34</sup>. Только это позволит перестать действовать государственным управленцам, служащим и сотрудникам в «бюрократическом стиле» (Осборн, 2001, 46).

Появление «предпринимательских правительств», т.е. таких организаций из госсектора, которые работают не по законам бюрократии, развернулось (исходя из слов авторов) «само по себе». Иначе говоря, оно являет собой до некоторой степени естественный процесс, притом «[это] не случайно. Мы полагаем, это отражает неизбежный исторический сдвиг от одной парадигмы к другой» (Осборн, 2001, 49). Собственно, далее, в параграфе из заключительного раздела («Сдвиг парадигм») авторы описывают преобразование в управлении госсектором через терминологию Т. Куна как (революционную) смену одного мировоззрения и миропонимания (только не в науке, а в государственном управлении) у госслужащих на принципиально другое (Осборн, 2001, 408–409). В рамках исторических примеров Д. Осборн и П. Пластрик показывают, что еще в девятнадцатом столетии, до массовой и повсеместной индустриализации, среди европейских стран доминировала парадигма минимального государства («небольшое правительство с ограниченной сферой влияния»); но логика истории и новые вызовы «заставили» институциональные государственные структуры «изобрести бюрократию» (Осборн, 2001, 51). Наверное, уже в этом месте стоит сказать, что описание (прежде всего английского имперского) правительства прошлого как минимизированного управленческого аппарата<sup>35</sup>, где даже почта, порты и маяки находились в частном владении (вплоть до того, что британских ссыльных перевозили в Австралию так же коммерческие суда) в чем-то напоминает «постперестрочное» государственное управление. Ведь предполагается уменьшение функционала государства, аутсорс «лишних» функций в пользу частного сектора и сокращение зарегулированности внутри различных общественных сфер. Все это намекает на то, что «предпринимательская революция» на самом деле являет собой «управленческую контрреволюцию». Возможно необходимую, важную и нужную – но подобные оценки должно выдвинуть лишь по итогу конкретных эмпирических исследований.

Далее, в первой главе, Д. Осборн и П. Пластрик описывают опыт управленческих реформ в Великобритании, предлагая для концептуализации реформирования метафору

---

<sup>34</sup> Что напоминает соответствующие рассуждения Д. Норта о политических рынках (Норт, 1997, 87, 139, 176) как преимущественно неэффективных (т.е. дисфункциональных в терминологии Д. Осборна), которые могут стать более эффективными при привнесении в последние конкурентных механизмов (судов, парламентов, демократии и т.д.). Аналогичные теоретические ходы с подкреплением в лице экономических моделей можно наблюдать по текстам У. Нисканена (Оболонский, 2009, 60–61), которые так же зачастую включаются в интеллектуальную историю становления менеджеристской доктрины (Aicop, 1990, 116–117).

<sup>35</sup> Позиция (не бесспорная, как покажем далее) Л.И. Лопатникова о том, что идеи Д. Осборна и соавторов восходят к положениям экономического (классического) либерализма и, следовательно, к новшествам неоклассической экономической теории (в т.ч. монетаризма М. Фридмана), можно обозначить как отождествление описываемого минимального правительства (или государства) с «естественным размером госсектора» (или «естественным объемом / размером государства»). В конечном счете, это тождество следует из аналогии с естественным уровнем безработицы (при которой только и возможен экономический рост, на который ссылаются и авторы «Управления без бюрокрагов»; о чем, опять же, скажем позднее).

ДНК и генной инженерии: изменить неповоротливую государственную машину можно, изменив некоторые «гены» в системе управления. А именно «цели системы, ее стимулы, ее системы отчетности, ее структуру властных полномочий... [и] образ поведения и мыслей служащих (культура поведения)» (Осборн, 2001, 81). Собственно, данные «генные аллеи» формируют пять стратегий, создающих концептуальную рамку для перестройки государственного управления: основную стратегию; стратегию, ориентированную на результаты; стратегию, ориентированную на потребителя; стратегию управления; стратегию культуры поведения (Осборн, 2001, 82). Данные стратегии призваны перестроить институциональную среду, в которой существуют публичные (государственные, общественные, некоммерческие) организации для реконструкции деятельности последних (Осборн, 2001, 78). Объединение той или иной стратегической линии с другой (или с другими) порождает метаинструменты — управленческую технологию, усиливающую и ускоряющую перестройку государственных организаций через «кумулятивный» (или даже «эмерджентный») эффект от комбинации указанных элементов (Осборн, 2001, 87–88). Более того: «пять стратегий часто перекрывают друг друга... Комбинировать две или более стратегий в одном инструменте настолько естественно, что границы между стратегиями совершенно стираются. Мы разделили стратегии лишь с той целью, чтобы дать читателям ясное представление о том, как лучше использовать возможные стратегии, подходы и инструменты (Осборн, 2001, 88). Среди метаинструментов Д. Осборн и П. Пластрик обозначают такие, как целевое бюджетирование, гибкие условия работы, конкурентное предложение, предпринимательские фонды, внутреннее управление, системы конкурентного общественного выбора, ваучерные и гарантийные программы, общее управление качеством, обновление процесса бизнеса, свободное предложение услуг и общественные органы самоуправления (Осборн, 2001, 460).

Во второй главе в центре эмпирики находится пример управленческой перестройки Командования тактической авиации США, которая производилась генералом У.Л. Кричем (с 1978 года и продолжилась под руководством другого генерала, Дж.М. Ло, уже после войны в Персидском заливе с адаптацией Командования к мирному времени). Собственно, данный экземпляр обновленного управления демонстрирует организацию, обновляемую постоянно и непрерывно (Осборн, 2001, 107). Характеристика, которая в таблице выше обозначена как «возможность постоянного улучшения (повышения эффективности) в управлении». Так или иначе в данной главе Д. Осборн и П. Пластрик дают определение для стратегий и инструментов: «[п]од стратегиями мы понимаем действия, которые переписывают генетический код, под инструментами – подручные средства, которые могут быть использованы для реализации этих стратегий» (Осборн, 2001, 117). Так же авторы вкратце характеризуют каждую из стратегических линий: стратегия, ориентированная на потребителя, означает смену оптики служащих, организаций и управленцев с удовлетворения вышестоящих начальников на непосредственных потребителей (Осборн, 2001, 123–124); стратегия, ориентированная на результаты, предполагает от выборных руководителей оптимизацию, сокращение и закрытие тех учреждений, которые не перестраиваются в режим постоянного повышения эффективности, а также необходимость поощрения для тех, кто подобную перестройку совершил (Осборн, 2001, 124–125); стратегия управления

является отказом от централизованного принятия управленческих решений, включая решения по вопросам финансирования (Осборн, 2001, 125); стратегия культуры представляет изменение мотиваций и отношения к работе, самим себе и другим у служащих, а также у клиентов (граждан) и у третьих лиц, например, СМИ (Осборн, 2001, 126–127). В конечном счете, описанные стратеги становятся возможны посредством многочисленных «сделок», где одни акторы (например, правительство и иные народные избранники) отдают часть контроля над решениями и финансовыми потоками другим агентам (к примеру, школьным организациям и родительскому самоуправлению) для достижения поставленных целей (например, повышения качества образования). Но в любом случае для осуществления указанного (Осборн, 2001, 127–128) необходимо предпринять меры по реализации основной стратегии, а именно «отбраковать функции [государства], которые перестают служить общественным целям или могут лучше выполняться частным сектором или иным уровнем государственного управления» (Осборн, 2001, 82). В своем метафорическом ключе авторы «Управления без бюрократов» описывают данную стратегическую операцию как проведение водораздела между «прокладкой курса» (того, что делает только государство, например, создает общие правовые правила для всех и др.) и «греблей» (оказания многочисленного и широкого спектра государственных услуг, некоторые из которых могут реализовываться не только лишь государством) (Осборн, 2001, 81).

В целом, исходя из представленных рассуждений Д. Осборна и П. Пластрика, включенных в содержание введения, первой и второй глав, допустимо очертить примерное авторское определение для менеджериализма. Во-первых, как указывают все исследователи из предыдущего раздела статьи, менеджеристская идеология направлена на повышение эффективности в экономическом духе внутри общественного сектора (как перманентное повышение качества услуг с постоянным сокращением издержек на производство оных). Иными словами, государственное управление, проходя перестройку как менеджериализацию (как внедрение стратегий, описываемых и выявляемых / разрабатываемых Д. Осборном и П. Пластриком в управленческие практики организаций из госсектора), должно стать некоторым комплексом из «фирм» с возрастающей отдачей (Артур, 2005). Во-вторых, что уже было указано в первом пункте, но следует выделить особо: рост эффективности, обеспечиваемый постоянным обновлением управленческих механизмов и регулярной адаптацией организаций из общественного сектора, должен быть постоянным, ускоряющимся и усиливающимся. Эталонный облик подобного «постперестроечного» государственного учреждения по Д. Осборну и П. Пластрику рисует критик последних, Ж.-Э. Лэйн, делая акцент<sup>36</sup> на перманентности адаптации к новому и эффективному развитию: «[это] саморазвивающаяся организация, которая сама по себе поддерживает экономию и обеспечивает эффективность, как если бы такие цели были присущи подобной организационной единице» (Lane, 2006, 10). В-третьих, обращаясь к выдвинутым авторами стратегиям как «овеществленным» принципам и установкам менеджеристской идеологии, можно выдвинуть следующую характеристику для последней: всеобщая оптимизация при проектировании, администрировании и создании общественного блага (государственных услуг). Как представляется, подобное смысловое

<sup>36</sup> И в несколько иронично-критичном ключе сравнивая претензию на новизну и значимость идей Д. Осборна с коперниканской революцией (Lane, 2006, 10).

«сжатие» из суммы формулировок Д. Осборна и П. Пластрика наиболее полно передает ролевое значение для каждой стратегии.

Ведь, к примеру: в основной стратегии первоначально различить (оптимизировать) значимые функции государства, от которых оно не должно отступать, от второстепенных, третьестепенных и т.д.; в стратегии, ориентированной на результаты, реорганизовать (оптимизировать) работу, управление и деятельность госучреждений через изменения стимулов, т.е. посредством поощрения и наказания за высокую / низкую результативность, поддающуюся количественной оценке; в стратегии, ориентированной на потребителя, изменение подотчетности с вышестоящих глав на конечных потребителей изменяет (оптимизирует) усилия и действия служащих на удовлетворение запросов граждан; стратегия управления «спрессовывает» (оптимизирует) цепочку принятия решений внутри бюрократической иерархии в пользу нижних уровней и децентрализации, ведущей к сокращению самой должностной «пирамиды»; в конце концов, стратегия культуры уменьшает (оптимизирует) затратность на «муштровку» служащих через обучение для развития у них качеств и черт, способствующих автономии, самостоятельности и качественной работе. Так понятая оптимизация, с одной стороны, соответствует сказанному о существовании каждой из стратегических линий в «Управлении без бюрократов» (Осборн, 2001, 81–87). С другой, подобное абстрагирование учитывает все или, по крайней мере, большинство из разбросанных по тексту авторами нюансов, исключений и уточнений. Например, уже упомянутая ранее недостаточность или даже избыточность и ненужность в простой приватизации или сокращении служащих для создания государственного управления «нового поколения».

Среди подобной коррекции для собственных управленческих рекомендаций (не только для абстрагированной из стратегий оптимизации как черты менеджериализма выше) Д. Осборн и П. Пластрик указывают, например, на следующее: «не все виды деятельности государственных организаций могут быть помещены в рыночную среду или подчиняться условиям конкуренции» (Осборн, 2001, 83); «[н]ельзя управлять правительством, как бизнесом... [но] можно управлять государственными предприятиями так же, как фирмами» (Осборн, 2001, 222); «измерение степени эффективности... само по себе... не имеет достаточной силы, способной привести к фундаментальным изменениям... [ведь необходимо] привязывание стимулов к оценке эффективности государственных организаций» (Осборн, 2001, 216–217); «предполагают, что материальное поощрение является наиболее сильным побудительным мотивом. Деньги важны для многих служащих, но это не единственное, что ими движет. Многие даже не ставят их на первое место» (Осборн, 2001, 236); «если... потребности [отдельных потребителей] противоречат потребностям общества, последние должны иметь приоритет [над индивидуальными запросами]» (Осборн, 2001, 289); «опасно смешивать тех, кого проверяют на соблюдение норм, и потребителей. Очевидно, что обеспечение безопасности населения должно быть более важно для полиции и работников тюрем, чем удовлетворение запросов преступников» (Осборн, 2001, 290–291); «[кроме расширения самостоятельности организаций и служащих, следует использовать] предоставление полномочий обществу, передавая управление округам, владельцам предприятий, родителям школьников и другим сообществам» (Осборн, 2001, 343). Оглядывая

перечисленное, можно убедиться в том, что представление о менеджеризации государственного управления как о «просто» приватизации, монетизации государственных услуг, коммодификации общественного блага, дебюрократизации в смысле сокращения сотрудников по линии госслужбы или передаче производства значимых ресурсов общего доступа «на откуп» рынку — не верное как минимум касательно работ Д. Осборна с соавторами.

Рыночные отношения, квантификация, увольнения, наделение полномочиями, дерегулирование, ориентация на клиента и т.д., и т.п. — все это и не только «лишь» технологический арсенал и инструментарий для управления в постперестроечном государстве. Менеджеристское управление в общественном секторе, исходя из позиций и положений авторов «Управление без бюрократов», являет собой цепь из саморазвивающихся организаций, целью которых является постоянное повышение собственной эффективности (как комбинации из роста качества услуг и снижения издержек на создание последних) и адаптация к изменчивой внешней среде через разнообразные оптимизационные инструменты. Иначе говоря, менеджеризм можно представить как управленческую идеологию, состоящую из трех структурных компонентов: «перманентного самообновления» (переименовывая под контекст книги и ее комментаторов признак под номером пятнадцать из таблицы выше); «повышения экономической эффективности как цели» (первый табличный параметр); «всеобщей оптимизации при проектировании, администрировании и создании общественного блага (государственных услуг)» (данная характеристика может быть лишь частично и не до конца сопоставлена с позициями из таблицы под номерами пять, шесть, одиннадцать, двенадцать и тринадцать). Такие параметры, как происхождение менеджеристской идеологии либо в частном, либо в государственном секторе или вообще в неолиберальной интеллектуальной традиции выносятся исследователями и в некоторой степени творцами («мультипликаторами» в смысле умножения, усиления и распространения) менеджеризации за пределы рассмотрения. Скорее, вспоминая некоторые фразы Д. Осборна и П. Пластрика, истоки менеджеристского преобразования сначала западных, а потом и иных государственных систем выводятся из логики или движения самой истории. Иначе говоря, стечение объективных обстоятельств заставило поступать только одним-единственным образом, не иначе, в итоге сформировав конкретные идеи (теоретические установки для практического воплощения) у определенных людей (активистов, инноваторов, исследователей, политиков, граждан и т.д.).

Воплощение подобного постбюрократического (обновленного, перестроенного, реконструированного) государства Д. Осборн и П. Пластрик видят в самых разнообразных и напрямую не связанных друг с другом событиях на «административном глобусе»: реализация программы «Следующие шаги» в Великобритании при М. Тэтчер (первая глава и далее); масштабная реформа внутри госуправления Новой Зеландии по превращению правительственных агентств в предприятия государственной собственности (четвертая глава и далее); реформирование рынка коммунальных услуг в Индианаполисе (пятая глава); школьная инновация в Форист-Лейк, штат Миннесота (шестая глава); обновление управленческих механизмов в Национальной службе охраны лесов (седьмая глава) и др. Так или иначе данные «точки бифуркации», разделяющие

(исходя из позиции авторов) две эпохальные парадигмы в управлении общественным сектором, фиксируются посреди исторического отрезка от конца 1970-ых к началу 1980-ых гг.

Занимаясь подобным летописанием рождения и распространения менеджеристской идеологии, исследователи подчеркивают угрозы регрессивных откатов от намеченного курса из-за сопротивления народных масс и управленцев прежней генерации (Осборн, 2001, 145), а также проблему «недореформированности»: «[o]рганизация за организацией начали обнаруживать одни и те же закономерности. Когда инноваторы использовали четыре первые стратегии [т.е. основную, ориентированную на результаты, ориентированную на потребителя, а также стратегию управления], оказывалось, что сложившаяся культура поведения [бюрократов, служащих, управленцев и работников] подавляла и ослабляла силу воздействия этих стратегий» (Осборн, 2001, 400). Более того, расширяя последнее замечание, следует указать вот на что: без реформирования в лице радикального преобразования поведения, мировоззрения и культурных установок госслужащих, обновление государства по Д. Осборну и П. Пластрику попросту не случится. Произойдет «мимикрия» старой бюрократии под новую постбюрократию (Осборн, 2001, 401), а культурно-поведенческие паттерны сотрудников в муниципальных и государственных организациях примут форму «тайного сопротивления, неучастия, даже упадка настроения людей» (Осборн, 2001, 400). Иначе говоря, управление на основе менеджеристской идеологии имеет потенциал того, что можно обозначить как «оппортунистическое перерождение». Перерождение, во многом вторящее законам Паркинсона или выводам критично настроенных по отношению к бюрократическому управлению теоретикам общественного выбора (Атнашев, 2025, 43, 130–131).

Указанная «пометка на полях» Д. Осборна и П. Пластрика приводит к последнему нюансированию, которое следует зафиксировать касательно образа менеджеристской идеологии в «Управлении без бюрократов» прежде перехода к дискурсу об этом и остальных трудах авторов. Несмотря на регулярные указания исследователей о том, что многообразие инструментов и относительная автономия пяти обозначенных стратегий друг относительно друга допускает творческое «сопряжение» вместе со «свободной» комбинаторикой разнообразных элементов между собой, необходима некая «сквозная стратегия». Иными словами, некоторая «мета-стратегия», которая бы корректировала движение тех или иных метаинструментов точно по направлению в «мишень» культуры, поведения и ценностей государственных служащих. В конечном счете, на данную комплексность указывают и сами Д. Осборн и П. Пластрик: «стратегия культуры важна, но недостаточна... для того чтобы трансформировать государственный сектор, требуются все пять стратегий» (Осборн, 2001, 404). Не придя по итогу к преобразованию внутренних установок в «ментальных схемах» сотрудников, никакие измененные по лекалам авторов внешние стимулы не возымеют позитивного эффекта. В целом, данный пункт можно выделить в самостоятельную характеристику для менеджеристской идеологии (в ее понимании авторами «Управления без бюрократов»). Притом подобная черта будет напоминать несколько скорректированную позицию под номером четырнадцать из таблицы выше: «одновременность внедрения в управленческий механизм рыночных, финансовых и организационных инструментов» (только не

«одновременность», а «комплексность» или «системность»). Но все-таки такой признак почти полностью перекрывается содержательной полнотой другого параметра. Того, что был обозначен как «всеобщая оптимизация при проектировании, администрировании и создании общественного блага (государственных услуг)».

Данный пассаж (о значимости трансформации внутренних установок, обуславливающих поведение сотрудников, и требования комплексности реформ для достижения изменений в «психологическом нутре» у бюрократов) вполне подходит для завершения раздела с рецензированием. И, следовательно, для перехода к вписыванию мысли Д. Осборна и соавторов в широкий политический и интеллектуальный контекст реформ внутри государственного сектора. Но перед стартом финального отдела внутри статьи в самостоятельном абзаце еще раз обрисуем образ идеологии менеджериализма у авторов «Управления без бюрократов»:

- 1) перманентное самообновление;
- 2) повышение экономической эффективности как цель;
- 3) всеобщая оптимизация при проектировании, администрировании и создании общественного блага.

#### **После, вне и вокруг «поваренной» книги для реформаторов: репрезентация дискурсивного контекста**

Добившись извлечения, прояснения и уточнения для первоначального смысла менеджериализма, обратимся к творчеству Д. Осборна и его соавторов с другой стороны. А именно перейдем от понятийной (ретроспективной) концептуализации к контекстуализации «менеджеристской трилогии» за авторством американских консультантов-аналитиков. Иначе говоря, попробуем ответить на такой вопрос: как были восприняты в политической (практической) и научной (теоретической) сферах труды Д. Осборна, П. Пластрика, Т. Гэблера и П. Хатчинсона?

Рассматривая с указанной целью извилистый «ландшафт» в дискурсе наук об управлении с 1990-ых гг. по настоящее время, особенно остановимся на «сюжетах» с критикой менеджеристских «инструкций» по перестройке государства. По причине изобилия и многогранности подобного рода работ, в той или иной степени направленных на полемику с Д. Осборном и соавторами, предпримем оптимизирующий собственные усилия ход. Иначе говоря, сведем разбросанные по многочисленным критическим публикациям аргументы против идеологии менеджериализма из указанной книжной трилогии к нескольким «антитезисам». Но начнем данный раздел с определения того значения, которое имеют трактаты Д. Осборна, П. Пластрика и Т. Гэблера в дискурсивном пространстве об управлении.

До некоторой степени эффект от публикации «Reinventing Government» и последующих работ можно сравнить с выходом статьи «Сознание, мозг и программы» Дж. Серла (Cole, 2024). Последняя породила когнитивистику как дисциплину, направленную на синтезирование вразумительного ответа относительно критического запала американского философа; а «трилогия о менеджериализме» оформила тягу среди исследователей из управленческих научных дисциплин ко все новым и новым попыткам рационально опровергнуть обоснованность, прогрессивность и необходимость предлагаемых реформ для общественного сектора. И, добавим, во многом сформировала

науки об управлении в их сегодняшнем, настоящем и актуальном, виде, преимущественно выстроенном вокруг аргументации против «менеджеристского государства». В любом случае степень распространения провокационных книг Д. Осборна в среде канадских (MacDonald, 1995, 97), американских (Thompson, 1998, 233) и британских (Du Gay, 1993, 647) реформатов репрезентирует влияние идей, в них заложенных. Ссылки на «Reinventing Government», «Управление без бюрократов» и «The Price of Government» стали «библиографической константой» как для более современных исследований по управлению (Aaronson, 2023), так и для признанных классическими трудов (Классики теории..., 2003). Во многом описание для новозеландских реформ, выбранное Д. Осборном и П. Пластриком, верно по отношению к их собственной книге (и первой, и второй части в трилогии): «большой взрыв» (Осборн, 2021, 134). Так или иначе основные практические соображения из двух первых книг в «менеджеристской трилогии» крайне напоминают политические рекомендации ОСЭР, что отмечали и сами авторы (Осборн, 2001, 21) – в том смысле, что именно они стали источником вдохновения для наднациональных институциональных предпринимателей (Bakir, 2021, 398).

Далее, переходя к обозрению критических и оппонирующих подходов к идеям Д. Осборна с соавторами, отметим два следующих предварительных аспекта. Первый: за горизонтом дальнейшего рассмотрения останутся идеологически насыщенные замечания (MacDonald, 1995, 97)<sup>37</sup> и стилистические сетования (Miller, 1998, 169)<sup>38</sup>. Второй: при обследовании дискурсивного поля внутри управленческих исследований допустимо извлечь три исчерпывающих<sup>39</sup> контр- или антитезисов к идеям Д. Осборна с соавторами<sup>40</sup>. Перечислим и рассмотрим по отдельности каждый далее: реальная деполитизация; мнимая неидеологичность; внутренняя противоречивость. Во многом как и ранее представленные стратегии авторов «Управления без бюрократов», указанные далее критические аргументы перекрывают друг друга и друг с другом схожи.

1) *Реальная деполитизация*. Несмотря на то, что Д. Осборн и П. Пластрик вроде бы придерживаются разграничения политического (ценностно-целевого и управленческого (технически-инструментального)<sup>41</sup>, т.е. не распространяют собственный подход к полю принятия решений в политике и выбору государственно-национальных ориентиров, комментаторы подчеркивали устремление авторов к сокращению первой сферы и расширению второй.

Намеки на скептическое отношение авторов «Управления без бюрократов» к положительной роли политичности (в самом широком смысле, как вовлечения

<sup>37</sup> «Эти авторы беззастенчиво пропагандируют государство в роли служанки промышленности/капитала, хотя и придерживаются смягченного образа "партнера"». Прим.: перевод собственный.

<sup>38</sup> «Книга слишком упрощенная, перенасыщенная лозунгами и противоречиями, чтобы служить дорожной картой, как это было задумано авторами». Прим.: перевод собственный.

<sup>39</sup> Исчерпывающих как наиболее репрезентирующих академический дискурс с критикой идей авторов «трилогии о менеджеризме».

<sup>40</sup> Вне рассмотрения вынужденно оставим менее распространенные (и тем не менее интересные) аргументационные стратегии противников Д. Осборна и П. Пластрика. Например: теоретическую неоднозначность внутри некоторых тезисов у отцов-основателей менеджеризма, допустим, касательно обезличенности классической бюрократии (Du Gay, 1993); сомнительную революционность и спорную новизну идей авторов «трилогии о менеджеризме» (Page, 2005); невозможность свести «ценность» государства к «цене» (Lane, 2006).

<sup>41</sup> Что видно, к примеру, из такого авторского пассажа: «[менеджеристская] перестройка государства не имеет отношения к изменениям в политической сфере» (Осборн, 2001, 43).

сторонних агентов в «технические» дела управленцев СМИ, избирателей, выборных политиков и иже с ними прочих «непрофессионалов») в осуществлении управления можно заметить, например, в таком месте: «[государственные организации] неизбежно [становится] объектом непрекращающихся претензий общественности, транслируемых выборными должностными лицами... [эти организации и их работники] подвергаются придирчивому контролю со стороны законодателей, лоббистов, групп интересов и средств массовой информации» (Осборн, 2001, 398). Выражаясь несколько грубо, «мнения толпы» мешают что бюрократическому, что обновленному государству реализовывать долгосрочные, предварительно отобранные, поставленные и конкретизированные, цели. В связи с последним авторы и советуют политикам, воплощающим менеджеристскую перестройку, следующее: «[чтобы] добиться успеха, политические лидеры должны иметь смелость противостоять интересам, которые способны заблокировать изменения» (Осборн, 2001, 492). И эти изменения во многом касаются измерений, ведь подход, основанный на результативности, как минимум предполагает измеримость результатов для их планирования, сравнения и оценивания.

Как показывает Х.Л. Шахтэр, модель измерений, предлагаемая Д. Осборном и соавторами, носит «агрессивно» аполитичный характер (Schachter, 2008, 265–266). Более того, при таком стремлении к минимизации политического и максимизации объективного (точного, нейтрального, математизированного) «всплывает» ранее отмеченное и В.В. Ковалевым, и М. Иглтоном-Пирсом смещение целей к средствам: «[менеджеризация предполагает, что] политические приоритеты отходят на второй план, уступая место точности. Главный вопрос заключается не в том, какую политику хотят проводить избранные законодатели, а в том, какие инициативы способствуют объективному измерению» (Schachter, 2008, 266)<sup>42</sup>. Проблема заключается в том, что положение о существовании «нейтральных политических мер», к которым можно сформулировать шкалу для объективного измерения эффективности — не что-то очевидное, но скорее контринтуитивное. Следовательно, такой очень спорный тезис, нуждается в аргументации (Schachter, 2008, 266–267). Однако последняя отсутствует в «менеджеристской трилогии». Критику деполитизации продолжает в собственной статье М. Спайсар, но делает это с иной целью. Заостряя читательское внимание не на угрозах вокруг усиления аполитичности государственности управления, но на проникновении совершенно конкретной идеологической установки в то самое государственное управление (Spicer, 2004, 359). В этом месте антитезис о деполитизации «перетекает» в ложность внеидеологической природы, постулируемой для менеджеристского государства его одновременно и создателями, и провозвестниками, и исследователями.

2) *Мнимая неидеологичность*. С одной стороны, некоторые исследователи и комментаторы находят в работах Д. Осборна с соавторами реабилитацию принципа различения политического и управленческого (или политики и администрирования), принадлежащего В. Вильсону и М. Веберу (Miller, 1998, 168). С другой, не трудно увидеть присущие суждениям авторов вполне конкретные нормативные и просто идеологические позиции. Например, Дж. Мартинес отмечает: Д. Осборн, Т. Гэблер и П.

---

<sup>42</sup> Прим.: перевод собственный.

Пластик не только бесстрастно описывают то, что «спонтанно» и «в силу исторической логики» происходит внутри американского и иных передовых обществ, но и занимаются долженствованием (Martinez, 1992, 688). Иначе говоря, они выдают желаемое за действительное, притом подпадая под летальное воздействие от «гильотины Юма» (Black, 1964, 106), ведь выводят из сущего (ряда управленческих событий) должное (необходимость дальнейших преобразований в государственном управлении). И это должное, как обнаружил М. Спайсар, далеко не либеральное государство представляется идеологическим желанным эталоном в работах Д. Осборна. Собственно, обратное было бы слишком причудливым, учитывая, что авторы «Управления без бюрократов» и «Reinventing Government» описывают трансформации уже существующих западных, вполне либеральных, государств в нечто иное.

Здесь стоит напомнить, что ранее (в предыдущем разделе), при обсуждении риторики «управленческих парадигм» и «стратегий управления» у Д. Осборна с П. Пластиком, обнаружилось (будто бы) следующее: менеджеристское государство есть возврат к минимальному государству доиндустриальной эпохи. В связи с такой трактовкой управленческая (предпринимательская, антибюрократическая) революция от авторов «трилогии о менеджеризме» оказалась бы контрреволюцией. Но по многочисленным приведенным цитатам (о том, что менеджеризация не есть лишь и только приватизация, сокращение бюрократов и госслужащих, «раздача» производства общественного блага в частные руки и проч.) получается разглядеть не только двойную несводимость менеджеристской управленческой парадигмы ни к парадигме бюрократического государства (государства всеобщего благосостояния), ни к парадигме минимального государства.

Наоборот, последнее (минимальное государство) можно идеологически свести (возвести) к экономическому (классическому) либерализму (который педалировал применительно к менеджеризму Л.И. Лопатников, стараясь представить проект Д. Осборна с соавторами как второе дыхание минимизированного государства)<sup>43</sup>. А классическую бюрократию, которой как бы противостоит и противопоставлен менеджеристский проект, по аналогии с предыдущим пунктом возможно свети (идеологически вывести) из другого либерализма, на этот раз т.н. политического (или социального)<sup>44</sup>. При такой интерпретации возникает следующая схема: классический

<sup>43</sup> «...либеральная экономическая концепция исходит из минимальной роли государства и приоритета частного экономического интереса над общественным. Минимум государства — вот основной постулат экономического либерализма» (Воейков, 2019, 12).

<sup>44</sup> «Теория социального либерализма гласит, что государство должно использовать свою власть для восстановления социальной справедливости. Социальный либерализм поддерживает введение некоторых ограничений на экономическую конкуренцию. Он также ожидает от правительства предоставления социальной защиты населению (за счет налогов), чтобы создать условия для развития всем талантливым людям, для предотвращения социальных бунтов и просто "для общего блага". Между экономическим и социальным либерализмом существует фундаментальное противоречие. Экономические либералы считают, что позитивные права неизбежно нарушают негативные и потому недопустимы. Они видят функцию государства ограниченной главным образом вопросами обеспечения законности, безопасности и обороны. С их точки зрения, эти функции и так требуют наличия сильной централизованной государственной власти. Напротив, социальные либералы считают, что главная задача государства состоит в социальной защите и обеспечении социальной стабильности: предоставлении питания и жилища нуждающимся, здравоохранении, школьном образовании, пенсионном обеспечении, уходе за детьми, инвалидами и престарелыми, помощи жертвам стихийных бедствий, защите меньшинств, предотвращении преступности, поддержке науки и искусства. Такой подход делает невозможным введение масштабных ограничений на правительство. Таким образом, необходимо констатировать, что либерализм представляет собой систему различных элементов» (Романова, 2014, 144).

(экономический) либерализм порождает минимальное государство (или государство в естественных размерах) в доиндустриальную эпоху, а затем политический (социальный) либерализм зарождает расширенное (большое) государство для индустриальной эры. Но опять же – как в эту последовательность встраивается менеджеристское государство?

Частично ответ дают сами авторы «трилогии о менеджеризме»: обновленное государство и соответствующее ему перестроенное управление есть необходимый ответ на новейший исторический период. Иначе говоря, «реакция» на «стимул» в лице постиндустриального общества (Osborne, 2001, XVI)<sup>45</sup>. Но какая идеологема «кроется» за менеджеристской идеологией? Идеологией, казалось бы, чисто управленческой, т.е. постулирующей неполитические принципы. Неужели и здесь возможно найти нечто политическое? Как полагает М. Спайсар, да. Опираясь на дихотомию, выдвинутую еще М. Оукшоттом касательно европейской (интеллектуальной и событийной) истории политики, комментатор и критик Д. Осборна напоминает: допустимо (как минимум для исторической Европы) выделить два типа политических (общественных, социальных) объединений или ассоциаций. А именно гражданские и целеориентированные союзы (Spicer, 2004, 356). Первые как раз и равны содержательно либеральному правлению или идеологии либерализма (и политического, и экономического), где каждый гражданин способен преследовать собственные цели и исповедовать свои ценности (Spicer, 2004, 357). Иначе говоря, государство в подобной ассоциации не вводит принудительное и всеобщее целеполагание для гражданского коллектива<sup>46</sup>. И, наоборот, целеориентированная ассоциация подразумевает такое государство, которое будет проводить «отбор» целей и ценностных ориентиров, принуждая своих граждан к принятию и движению к одному-единственному целевому идеалу (Spicer, 2004, 357). Как раз с последним и соотносится инструментальное, прагматическое и рационализированное управление по Д. Осборну и П. Пластрику, которое предполагает не просто сокращение политических обсуждений и споров (что уже показывает: авторы согласны с «телеократической» селекцией целевого множества до минимального «пакета» целей), но избрание рациональным образом небольшого числа согласованных друг с другом целей для государственной (бюрократической) машины (Spicer, 2004, 358). Тогда классическая бюрократия сможет быть преобразована в постбюрократию и менеджеристское государство, работающее эффективно.

Но что же это за цели? Несмотря на то, что Д. Осборн и соавторы часто говорят о «значимости того, как управляется государство, а не *ради* чего государством управляют», каждый удачный (по мнению авторов) пример перестройки по лекалам менеджеризма начинаются с подобного рода «предысторий»: «[незадолго до инициации

---

<sup>45</sup> «Становление постиндустриальной, основанной на знаниях, глобальной экономики подорвало старые реалии во всем мире, создав прекрасные возможности и породив пугающие проблемы. Бюрократические машины, большие и малые, американские и иностранные, федеральные, региональные и местные, начали реагировать».

<sup>46</sup> Но т.к. государственная роль в гражданской ассоциации заключается в сохранении «разнообразия человеческих способностей» и в регулировании «разнонаправленных и конфликтующих частных интересов» (Spicer, 2004, 360), в подобном ролевом функционале содержится противоречие. А именно: до какой степени и какими инструментами государство должно позитивно (имеется в виду прямое вовлечение в общественные процессы, например, программы финансовой поддержки для неимущих) и / или негативно (подразумевается создание нормативно-правового поля для пресечения посягания свобод одного лица со стороны другого, например, законы о неприкосновенности частной собственности) реализовать указанную роль? Это и приводит к различению политического (социального) и экономического (классического) либерализма.

реформирования в Великобритании] ВВП стремительно падал» (Осборн, 2001, 56) и «[необходимость реформ в Новой Зеландии стала наиболее внятной, когда старое управление привело] к приостановке экономического роста страны» (Осборн, 2001, 131). Почти каждая история менеджеризации, как показывают творцы «трилогии о менеджеризме», начинается с трагической (почти апокалиптической) точки спада экономического роста, измеримого в международных сравнительных рейтингах или уровне национального ВВП. И основная цель стартующих реформ в Великобритании, США, Канаде, Новой Зеландии, прочих странах – возобновление роста и усиление темпов последнего, фиксируемого в различных абстрактных единицах. К последнему еще вернемся в заключении, а пока просто отметим, что это и есть целевая установка для целеориентированной ассоциации в лице менеджеристского государства. Продолжим дальнейшее рассмотрение критики касательно менеджеризма Д. Осборна и П. Пластрика обзором противоречий в предлагаемых средствах для реализации указанной цели.

3) *Внутренняя противоречивость*. Ч.Дж. Фокс пытается интерпретировать «Управление без бюрократов» как продукт постмодернизма и «постмодернистской символической политики» (Fox, 1996, 256). Не вдаваясь в подробности того, как комментатор понимает понятия «постмодернизм» и «постмодернистская символическая политика», остановимся на следующем примечательном пассаже: [в книге Д. Осборна и П. Пластрика] много хорошего... Однако никто не посмел бы высказать предположение, что подобное могли написать Макс Вебер, Леонард Уайт, Лютер Гулик или члены комиссии Браунлоу и Гувера... Это не только потому, что книга является бестселлером, но и потому, что она нарушает современный (просвещенческий) канон рациональности и последовательности, который до сих пор является руководящей нормой для академической гильдии. Ни один диссертационный комитет, в котором я работал, не одобрил бы данный текст. Ведь в нем нет последовательной теории, которая бы связывала воедино маленькие жемчужины из вдохновляющих историй, которые рассказываются в книге. Показательны... стиль аргументации и терпимость к противоречиям... [а также] объединение противоположных теорий [авторами «Управления без бюрократов»]» (Fox, 1996, 257)<sup>47</sup>. Ч.Дж. Фокс впоследствии расширяет описание и объяснение противоречивости работы Д. Осборна и П. Пластрика, указывая на подмену научной аргументации риторическими приемами и на «балансирование» между акцентом на необходимости усилить роль сообщества и требованием расширить потребительскую власть в руках индивида как частный случай пагубного «единства противоположностей» (Fox, 1996, 258). И, в конце концов, критик указывает на последнее: реализация подобных теоретических установок на практике может привести к обратным от предполагаемым эффектам. К примеру, не к сокращению «пороков бюрократизма», а к их возрастанию (Fox, 1996, 259–260). И от данного антитезиса к менеджеристскому государству короткий путь на встречу следующему контраргументу. Не просто о наличии противоречий в теории, но и об отсутствии теоретического начала в самых значимых местах внутри работ Д. Осборна с соавторами.

<sup>47</sup> Прим.: перевод собственный.

### **Заключение, или о предварительных эскизах для будущих управленческих исследований**

Выше, путем первичного (до рецензирования) и вторичного (после рецензирования) аналитического рассмотрения дискурса в управленческих науках о феномене менеджериализма, а также, собственно, с помощью составления исследовательской рецензии на книгу Д. Осборна и П. Пластрика «Управление без бюрократов», было продемонстрировано следующее. Во-первых, недостаточность наличных как в зарубежной, так и в отечественной академической литературе дефиниций для достаточного описания сути менеджеристской модели управления. Во-вторых, через обращение к первоисточникам о менеджериализме («Управление без бюрократов»), если не компромиссное, то как минимум стартовое для всех возможных дискуссий о природе менеджериализации определение. В-третьих, обзор критических подходов к реформистским предложениям и революционным идеям Д. Осборна и П. Пластрика (а также Т. Гэблера с Т. Хатчинсоном).

Как представляется, количественные и качественные методики из палитры контент-анализа (аналитики текстовых источников), задействованные в исследовании, помогают оживить, обновить и контекстуализировать дискуссии об идеологии менеджериализма. А именно для начала показать, что «прыжок веры», совершаемый многими исследователями при изучении пореформенного общественного сектора, недостаточен для кристаллизации теоретического облика предмета. Затем и предложить концептуальные возможности для составления в горниле научных споров финального исследовательского образа (и понятийного образца).

Ввиду «пространственных» ограничений, сказать что-либо об альтернативах<sup>48</sup>, критике подобных альтернативных управленческих моделей и иных источниках происхождения (или вдохновения) менеджеристского управления здесь невозможно. Так, например, часто приводимый как изъян в образе «идеального государства» из «трилогии о менеджериализме» клиентоориентированный подход («гражданин = потребитель») – не единственный «экономический» вариант, чтобы «убежать» от бюрократии. Восприятие гражданина в том же экономикоцентричном ключе, правда, не как потребителя (e citizen-as-consumer model), а как собственника (the citizen-owner model), может повысить не только качество государственных услуг, но и расширить возможности участия граждан в политике (Schachter, 1995). Или, быть может, стоит пойти по пути конкретизации, отделив от «экономического» подхода по минимизации (вплоть до полной замены) негативных последствий от бюрократического государства от подхода усиления сообществ и самоуправления. Последний, к примеру, предлагается в известной работе Э. Остром по поиску наиболее успешных механизмов для управления общественными благами (Остром, 2010). Тем не менее, завершая собственные

<sup>48</sup> Единственное, о чем скажем касательно альтернатив менеджериализму. В связи с тем, что менеджеристское управление (при всем наличных пробелах, концептуальных сложностях и понятийных спорах) все же может быть отнесено к одному из видов бюрократии, к нему допустимо применить такой совет Т. Атнашева по сокращению негативных эффектов от использования подобной управленческой модели: «[для того, чтобы либо изменить бюрократическое управление в лучшую сторону, либо надежно заменить последнее чем-то иным, требуется, чтобы] заказчик [бюрократии, т.е. граждане, политики, правители] должен сам соблюдать правила и опираться на соразмерные бюрократии встречные силы и механизмы... [рынок, право, выборы, делиберацию, меритократию]. Деятельный хозяин или заказчик бюрократии сам должен обладать принципиально небюрократической жизненной мотивацией на достижение конечного результата» (Атнашев, 2025, 14).

размышления, заметим следующее.

Во-первых, частые упоминания проекта менеджеризации по Д. Осборну с коллегами в контексте «неоконсервативного поворота» (Кошкин, 2007, 136) и тэтчеризма с рейгономикой (Вольчик, 2020, 46), видимо, лишь отдаленно имеют соприкосновение с реальностью. Ведь авторы «трилогии о менеджеризме» во многом противопоставляют себя «узколобой» и слишком «идеологизированной» политике М. Тэтчер и Р. Рейгана (Du Gay, 1993, 644). А сам Д. Осборн политически и партийно относится не к республиканским фракциям. И даже возглавлял проекты и институции от Демократической партии<sup>49</sup>. В целом, как показывается в том же «Управлении без бюрократов», баталии правых и левых в парламентах Новой Зеландии, Великобритании и США после ранее принятого (либо теми, либо другими) менеджеристского курса как минимум по управленческим вопросам завершаются. Иначе говоря, менеджеризация укореняется, становясь новой нормальностью в глобальных масштабах. Во многом в связи с указанным аналитические попытки найти «идеологию-причину», левую или правую, либеральную или прогрессивную, реакционную или революционную для «идеологии-следствия» в лице менеджеризма не венчаются успехом. Последующие исследователи должны это учитывать, понимая, что менеджеризация одновременно вне политики (в самых разных смыслах, ведь она напрямую не восходит к любой из известных политических идеологий, а также ее апологеты прямо не выдвигают требований политического характера), но сама политика постепенно проходит через «сито» менеджеризации (в том смысле, что демаркация политического и управленческого шаг за шагом сдвигается по пути сокращения собственно политик и роста «чистого» управления). Опять же, ранее упомянутые лаконичные формулы из работ В.В. Ковалева или М. Иглтона-Пирса про подмену целей средствами описывают подобный эффект.

Во-вторых, отмеченная неуловимость для четкой и однозначной дефиниции менеджеристской идеологии может неявно указывать на возможный способ по обнаружению столь желанного определения. А именно: возможно, даже в предлагаемом Д. Осборном и П. Пластриком определении, стоит смотреть не на высказываемое, а на подразумеваемое. Точнее говоря, не на первоначальные признаки (перманентное самообновление; повышение экономической эффективности как цель; всеобщая оптимизация при проектировании, администрировании и создании общественного блага), а на выводимые из них «вторичные» (инструментальные) характеристики. Так, к примеру, достаточно ясно, что эффективность с необходимостью подразумевает измерение эффективности. Иными словами, воздвижение на первый план достижения эффективного управления влечет за собой принятие квантификации (т.е. «раздробление» принятых качественных целей на количественно фиксируемые задачи, что отсылает еще к основной стратегии – различению «прокладки курса» и «гребли»). И, возможно, именно квантификация, всеобщее устремление к переводу всего качественно политического в количественно администрируемое, есть «корень» менеджеристской управленческой парадигмы. В целом, последнее уже намечалось внутри корпуса дефиниций, предлагаемых В.В. Ковалевым и А.В. Дятловым (Ковалев, 2023). Возникают,

---

<sup>49</sup> Правда, данные проекты и институции принадлежали к периоду правления Б. Клинтона и отхода Демократической партии США от левого курса к более центристскому «третьему пути» (Федотова, 2002).

конечно, встречные вопросы, например, как различать и различаются ли вообще, в таком случае, планово-административное управление от менеджеристского. Но подобные вопрошания следует оставить для иного, отдельного и самостоятельного, исследования. Так или иначе подобный сценарий по «разысканиям» менеджеристского понятия подразумевает, что постулируемые авторами-основателями менеджеризма как комплексной управленческой парадигмы могут быть чистой риторикой. И лишь за последней допустимо обнаружить подлинные характерные черты для причины и сущности менеджеризации. Но необходимо понимать, что «игра» с «подлинным», «скрытым», и «явным», «фиктивным», сама может «сорваться» в идеологические построения.

В-третьих, возможно, для преодоления разночтений касательно менеджеризма следует обращаться к ранее не задействованным концептуальным ресурсам. Например, помимо вовлечения возможностей многочисленных вариаций из множества неоинституциональных теорий или академической литературы, посвященной исключительно менеджеристскому управлению, следует задействовать: политическую философию (Макинтайр, 2000), аналитику «управленчества» у М. Фуко и его последователей (Каплун, 2019), современные образовательные исследования (Piattoeva, 2020) и т.д. Так или иначе сама широта в ареале распространения менеджеризма предполагает и широту в теоретизировании о нем. Следовательно, необходимо преодоление дисциплинарных границ по пути постижения эмпирических менеджеристских форм.

Полагаем, три предложенные «эскиза» смогут помочь в дальнейшем изучении феноменов менеджеризации, менеджеристского государства и реформ общественного сектора. Так или иначе, предполагаем, что прежде всякого эмпирического исследования той или иной частной (видовой, конкретной) формы или проявления менеджеризма в какой-либо общественной сфере и стране предварительно необходимо выявить и синтезировать родовое понимание.

### Литература

- Артур, Б.* Возрастающая отдача и два мира бизнеса / Б. Артур // Terra Economicus. – 2005. – Т. 3, № 4. – С. 7–19. – EDN NYZJSV.
- Атнашев, Т.* Бюрократия, или Порядок без хозяина / Т. Атнашев. – СПб.: Издательство Европейского университета в Санкт-Петербурге, 2025. – 168 с.
- Бабич, Н.С.* Концепция типологических операций Пауля Лазарфельда: сущность и роль в современной западной социологии / Н.С. Бабич // Актуальные вопросы современной науки. – 2012. – № 24. – С. 156–168. – EDN PLILAJ.
- Баранов, И.Н.* Новый государственный менеджмент: эволюция теории и практики применения / И.Н. Баранов // Российский журнал менеджмента. – 2012. – Т. 10, № 1. – С. 51–64. – EDN OWRHDL.
- Брубейкер, Р.* Этничность без групп / Р. Брубейкер. – М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2012. – 408 с.
- Воейков, М.И.* Либеральная концепция государства и современная экономика / М.И. Воейков, Д.Б. Джабборов // Теоретическая экономика. – 2019. – № 11. – С. 12–19. – EDN TPYDDQ.

- Вольчик, В.В.* Альтернативы менеджериству в сфере образования и науки / В.В. Вольчик, М.А. Корытцев, Е.В. Маслюкова // *Управленец*. – 2020. – Т. 11, № 6. – С. 44–56. – <https://doi.org/10.29141/2218-5003-2020-11-6-4>. – EDN BNPIQZ.
- Вольчик, В.В.* Институты и идеология менеджериства в сфере высшего образования и науки / В.В. Вольчик, М.А. Корытцев, Е.В. Маслюкова // *Управленец*. – 2019. – Т. 10, № 6. – С. 15–27. – <https://doi.org/10.29141/2218-5003-2019-10-6-2>. – EDN SCIVPE.
- Вялых, Н.А.* Пять тезисов в защиту менеджериства в российском здравоохранении / Н.А. Вялых // *Менеджеризм как идеология управления социальными процессами и институтами: Сборник тезисов VII Всероссийской научно-практической конференции, Ростов-на-Дону, 22 ноября 2024 года*. – Ростов-на-Дону: ИП Беспмятнов С.В., 2025. – С. 13–18. – EDN BYWZLD.
- Дэвид Харви: неолиберализм — это политический проект [2016]. – Режим доступа: <http://openleft.ru/?p=8424>.
- Дятлов, А.В.* Эффективность управления высшим образованием России в практиках применения менеджеристских инструментов / А.В. Дятлов, В.В. Ковалев // *Вестник Института социологии*. – 2023. – Т. 14, № 2. – С. 70–91. – <https://doi.org/DOI.10.19181/vis.2023.14.2.3>. – EDN RGIKSM.
- ИСИР ЮФУ провел VII Всероссийскую научно-практическую конференцию «Менеджеризм как идеология управления социальными процессами и институтами» [2024]. – URL: [https://www.isir.sfedu.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2484:isir-yufu-provel-vii-vserossijskuyu-nauchno-prakticheskuyu-konferentsiyu-menedzherizm-kak-ideologiya-upravleniya-sotsialnymi-protsessami-i-institutami&catid=8&Itemid=107](https://www.isir.sfedu.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=2484:isir-yufu-provel-vii-vserossijskuyu-nauchno-prakticheskuyu-konferentsiyu-menedzherizm-kak-ideologiya-upravleniya-sotsialnymi-protsessami-i-institutami&catid=8&Itemid=107).
- Казанцев, О.А.* Менеджеристские инструменты в документах и в лицах: исследование влияний на качество среднего общего образования / О.А. Казанцев // *Вестник Адыгейского государственного университета. Серия: Регионоведение: философия, история, социология, юриспруденция, политология, культурология*. – 2025. – № 1(354). – С. 65–77. – <https://doi.org/10.53598/2410-3691-2025-1-354-65-77>. – EDN PLWBOF.
- Капелюшников, Р.* Приключения «неолиберализма» / Р. Капелюшников // *Логос. Литературно-философский журнал*. – 2022. – Т. 32, № 4. – С. 1–50. – <https://doi.org/10.22394/0869-5377-2022-4-1-49>. – EDN ILFPPA.
- Каплун, В.* Перестать мыслить «власть» через «государство»: *gouvernementalité*, *Governmentality Studies* и что стало с аналитикой власти Мишеля Фуко в русских переводах / В. Каплун // *Логос. Литературно-философский журнал*. – 2019. – Т. 29, № 2. – С. 179–220. – <https://doi.org//0869-5377-2019-2-179-218>. – EDN ZDJRBB.
- Капогузов, Е.А.* Двойная спираль импорта институтов в российской реформе государственного управления / Е.А. Капогузов // *Управленец*. – 2019. – Т. 10, № 5. – С. 33–40. – <https://doi.org/10.29141/2218-5003-2019-10-5-4>. – EDN IHKLG.
- Капогузов, Е.А.* Новый государственный менеджмент: эволюция и уроки для России / Е.А. Капогузов // *Всероссийский экономический журнал ЭКО*. – 2023. – № 3. – С. 124–139. – <https://doi.org/10.30680/ECO0131-7652-2023-3-124-139>. – EDN RDBLAY.
- Кауфман, Б.* Вверх по лестнице, ведущей вниз / Б. Кауфман. – М.: Радуга, 1989. – 288 с.
- Классики теории государственного управления: американская школа / под ред. Дж. Шафритца, А. Хайда. – М.: Издательство МГУ, 2003. – 800 с.

- Ковалев, В.В.* Идеология менеджери́зма в российских социальных институтах: образование, наука, здравоохранение / В.В. Ковалев, А.В. Дятлов // Вестник университета. – 2023. – № 7. – С. 24–32. – <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2023-7-24-32>. – EDN XGDYIY.
- Кошкин, П.П.* Традиционно-бюрократическая идеология и "новый менеджери́зм" (сравнительный анализ) / П.П. Кошкин // Теория и практика общественного развития. – 2007. – № 1. – С. 133–137. – EDN LJMEWB.
- Кузин, В.И.* Виды общих понятий / В.И. Кузин // Идеи и идеалы. – 2014. – Т. 1, № 2. – С. 42–49. – EDN SMFSIN.
- Макинтайр, А.* После добродетели: Исследования теории морали / А. Макинтайр. – М.: Академический Проект; Екб.: Деловая книга, 2000. – 384 с.
- Матвеев, И.<sup>50</sup>* Сад расходящихся тропок: международная политическая экономия после неолиберализма / И. Матвеев // Социологическое обозрение. – 2025. – Т. 24, № 3. – С. 197–230. – doi: 10.17323/1728-192x-2025-3-197-230.
- Норт, Д.* Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. / Д. Норт. – М.: Фонд экономической книги «Начала». – 1997. – 188 с.
- Оболонский, А.В.* Государственная служба Великобритании: традиции и поиск новой парадигмы / А.В. Оболонский // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2009. – № 2. – С. 57–80. – EDN KKNOEN.
- Оболонский, А.В.* Кризис эффективности административно-бюрократического государства и поиски выхода: опыт США (эволюция теории и практики государственного управления в последние десятилетия) / А.В. Оболонский // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2014. – № 2. – С. 145–170. – EDN SFEZUR.
- Оболонский, А.В.* Не Вебером единым: исторические модели государственной бюрократии (достоинства и недостатки) / А.В. Оболонский // Вопросы теоретической экономики. – 2023. – № 1. – С. 7–20. – [https://doi.org/10.52342/2587-7666VTE\\_2023\\_1\\_7\\_20](https://doi.org/10.52342/2587-7666VTE_2023_1_7_20). – EDN DAKCSS.
- Осборн, Д.* Управление без бюрократов. Пять стратегий обновления государства / Д. Осборн, П. Пластрик. – М.: ОАО Издательская группа «Прогресс», 2001. – 536 с.
- Остром, Э.* Управляя общим: эволюция институтов коллективной деятельности / Э. Остром. – М.: ИРИСЭН, Мысль, 2010. – 447 с.
- Родионова, М.М.* Травма академии: в попытках идиорритмической контекстуализации / М.М. Родионова // Интеракция. Интервью. Интерпретация. – 2022. – Т. 14, № 4. – С. 10–28. – <https://doi.org/10.19181/inter.2022.14.4.1>. – EDN OIDDVT.
- Романова, Е.А.* Трансформация типологии либерализма: проблемы и противоречия / Е.А. Романова // Среднерусский вестник общественных наук. – 2014. – № 3. – С. 140–144. – EDN SXUIQZ.
- Троцук, И.* «Лингвистическая катастрофа» социолога, интересующегося текстовым анализом / И. Троцук // Социологическое обозрение. – 2017. – Т. 16, № 1 – С. 247–269. – <https://doi.org/10.17323/1728-192X-2017-1-247-269>. – EDN YKUYBF.
- Федотова, В.* Европейский «третий путь» и его символическое значение для России и других стран / В. Федотова // Социологическое обозрение. – 2002. – Т. 2, № 1. – С. 3–18. – EDN TWMRHR.

---

<sup>50</sup> Матвеев Илья Александрович внесен Минюстом в список иностранных агентов.

- Шихардин, Н.В.* Луи Альтюссер: критика, реконструкция и защита марксизма / Н.В. Шихардин // Вестник Самарского государственного университета. – 2009. – № 1. – С. 11–17. – EDN OOPGV.
- Aaronson, S.A.* Missing persons: The case of national AI strategies / S.A. Aaronson, A. Zable // CIGI Papers. – 2023. – No. 283. – P. 1–28.
- Aicon, P.* Administrative Reform In Public Management: Paradigms, Principles, Paradoxes and Pendulums / P. Aicon // Governance. – 1990. – Vol. 3, No. 2. – P. 115–137. – <https://doi.org/10.1111/j.1468-0491.1990.tb00111.x>.
- Bakir, C.* Why does the combination of policy entrepreneur and institutional entrepreneur roles matter for the institutionalization of policy ideas? / C. Bakir, S. Akgunay, K. Coban // Policy Sciences. – 2021. – Vol. 54. – P. 397–422. – <https://doi.org/10.1007/s11077-021-09417-3>.
- Baracskaý, D.* Reviewed Work: Banishing Bureaucracy: The Five Strategies for Reinventing Government by David Osborne, Peter Plastrik / D. Baracskaý // Presidential Studies Quarterly. – 1998. – Vol. 28, No. 2. – P. 450–454.
- Black, M.* The Gap Between «Is» and «Should» / M. Black // The Philosophical Review. – 1964. – Vol. 73, No. 2. – P. 165–181. – <https://doi.org/10.2307/2183334>.
- Cole, D.* The Chinese Room Argument / D. Cole // The Stanford Encyclopedia of Philosophy [2024]. – Режим доступа: <http://plato.stanford.edu/entries/chinese-room>.
- Doran, C.* Managerialism: An Ideology and its Evolution / C. Doran // International Journal of Management, Knowledge and Learning. – 2016. – Vol. 5, No. 1. – P. 81–97.
- Du Gay, P.* Review: Entrepreneurial Management in the Public Sector. Reviewed Work: Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector by David Osborne, Ted Gaebler / P. Du Gay // Work, Employment & Society. – 1993. – Vol. 7, No. 4. – P. 643–648.
- Eagleton-Pierce, M.* Introduction: the political economy of managerialism / M. Eagleton-Pierce, S. Knafo // Review of International Political Economy. – 2020. – Vol. 27, No. 4. – P. 763–779. – <https://doi.org/10.1080/09692290.2020.1735478>.
- Fox, Ch. J.* Reinventing Government as Postmodern Symbolic Politics / Ch. J. Fox // Public Administration Review. – 1996. – Vol. 56, No. 3. – P. 256–262. – <https://doi.org/10.2307/976449>.
- Hood, C.* Paradoxes of public-sector managerialism, old public management and public service bargains / C. Hood. – International Public Management Journal. – 2000. – Vol. 3, No. 1. – P. 1–22. – [https://doi.org/10.1016/S1096-7494\(00\)00032-5](https://doi.org/10.1016/S1096-7494(00)00032-5).
- Jaros, S.* Expansive and Focused Concepts of Managerialism in CMS / S. Jaros // Tamara: Journal for Critical Organization Inquiry. – 2018. – Vol. 16, No. 1. – P. 1–12.
- Lane, J.-E.* Osborne’s Trilogy: A Critique of the Management Philosophy of David Osborne / J.-E. Lane // Halduskultuur. – 2006. – Vol. 7. – P. 6–14.
- MacDonald, M.* Reviewed Work: Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector by David Osborne, Ted Gaebler / M. MacDonald // Canadian Review of Social Policy. – 1995. – No. 35. – P. 97–101.
- Martinez, J.* Holding «Reinvented Governments» Accountable. Reviewed Work: Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector by David Osborne, Ted Gaebler / J. Martinez // The Urban Lawyer. – 1992. – Vol. 25, No. 3. – P. 683–691.
- Miller, Ch.M.* Reviewed Work: Banishing Bureaucracy: The Five Strategies for Reinventing

- Government by David Osborne and Peter Plastrik / Ch.M. Miller // *Political Science Quarterly*. – 1998. – Vol. 113, No. 1. – P. 168–169.
- Osborne, D. *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector* / D. Osborne, T. Gaebler. – New York: Addison-Wesley, 1992. – 405 p.
- Page, S. What's New about the New Public Management? Administrative Change in the Human Services / S. Page // *Public Administration Review*. – 2005. – Vol. 65, No. 6. – P. 713–727. – <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2005.00500.x>.
- Piattoeva, N. Escaping numbers? The ambiguities of the governance of education through data / N. Piattoeva N., R. Boden // *International Studies in Sociology of Education*. – 2020. – Vol. 29, No. 1–2. – P. 1–18. – <https://doi.org/10.1080/09620214.2020.1725590>.
- Ravitch, D. *The Death and Life of the Great American School System. How Testing and Choice Are Undermining Education* / D. Ravitch. – New York: Basic Books, 2011. – 242 p.
- Schachter, H.L. Feminist Theory and the Political Dimension of Performance Measurement: A Preliminary Analysis / H.L. Schachter // *Public Performance & Management Review*. – 2008. – Vol., 32, No. 2. – P. 263–274. – <https://doi.org/10.2753/PMR1530-9576320204>.
- Schachter, H.L. Reinventing Government or Reinventing Ourselves: Two Models for Improving Government / H. L. Schachter // *Public Administration Review*. – 1995. – Vol. 55, No. 6. – P. 530–537. – <https://doi.org/10.2307/3110344>.
- Shepherd, S. Managerialism: an ideal type / S. Shepherd // *Studies in Higher Education*. – 2017. – Vol. 43, No. 9. – P. 1668–1678. – <https://doi.org/10.1080/03075079.2017.1281239>.
- Slobodian, Q. *Hayek's Bastards: Race, Gold, IQ, and the Capitalism of the Far Right* / Q. Slobodian. – New York: Zone Books, 2025. 279 p.
- Spicer, M. Public Administration, the History of Ideas, and the Reinventing Government Movement / M. Spicer // *Public Administration Review*. – 2004. – Vol. 64, No. 3. – P. 353–362. – <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2004.00379.x>.
- Thompson, F.G. Reinventing Government / F.J. Thompson, N.M. Riccucci // *Annual Review of Political Science*. – 1998. – Vol. 1. – P. 231–257. – <https://doi.org/10.1146/annurev.polisci.1.1.231>.

### References

- Arthur B. Increasing returns and the two worlds of business. *Terra Economicus*. 2005; 3(4): 7–19. (In Russ.)
- Atnashev T. *Bureaucracy, or Order without a Master*. Saint Petersburg: *Izdatelstvo Evropeiskogo universiteta v Sankt-Peterburge = EUSP Press*; 2025. 168 p. (In Russ.)
- Babich N.S. The concept of Paul Lazarsfeld's typological operations: essence and role in contemporary Western sociology. *Aktualnyye voprosy sovremennoy nauki = Aktualnyye voprosy sovremennoy nauki*. 2012; (24): 156–168. (In Russ.)
- Baranov I.N. New public management: the evolution of theory and practice. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta = Russian Management Journal*. 2012; 10(1): 51–64. (In Russ.)
- Brubaker R. *Ethnicity without Groups*. Moscow: *Izdatel'skiy dom Vysshej shkoly ekonomiki = HSE Publishing House*; 2012. 408 p. (In Russ.)
- Voeikov M.I., Dzhabborov D.B. The liberal concept of the state and the modern economy. *Teoreticheskaya ekonomika = Theoretical Economics*. 2019; (11): 12–19. (In Russ.)
- Volchik V.V., Koryttsev M.A., Maslyukova E.V. Alternatives to managerism in education and science.

*Upravlenets = The Manager*. 2020; 11(6): 44–56. <https://doi.org/10.29141/2218-5003-2020-11-6-4> (In Russ.)

*Volchik V.V., Koryttsev M.A., Maslyukova E.V.* Institutions and ideology of managerism in higher education and science. *Upravlenets = The Manager*. 2019; 10(6): 15–27. <https://doi.org/10.29141/2218-5003-2019-10-6-2> (In Russ.)

*Vyalykh N.A.* Five theses in defense of managerism in Russian healthcare. In: *Managerism as an ideology of managing social processes and institutions: Proceedings of the VII All-Russian scientific-practical conference* (Rostov-on-Don, 22 November 2024). Rostov-on-Don: *IE Bespamyatnov S.V.*; 2025: 13–18. (In Russ.)

David Harvey: Neoliberalism is a political project *Open Left*. 05.08.2016. Available at: <http://openleft.ru/?p=8424> (In Russ.)

*Dyatlov A.V., Kovalev V.V.* The effectiveness of managing Russian higher education in the practices of applying managerial tools. *Vestnik Instituta Sotziologii = Bulletin of the Institute of Sociology*. 2023; 14(2): 70–91. <https://doi.org/10.19181/vis.2023.14.2.3> (In Russ.)

ISR SFU held the VII All-Russian scientific-practical conference “Managerialism as an ideology of managing social processes and institutions” *ISR SFU*. 26.11.2024. Available at: [https://www.isir.sfedu.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2484:isir-yufu-provel-vii-vserossiyskuyu-nauchno-prakticheskuyu-konferentsiyu-menedzherizm-kak-ideologiya-upravleniya-sotsialnymi-protsessami-i-institutami&catid=8&Itemid=107](https://www.isir.sfedu.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=2484:isir-yufu-provel-vii-vserossiyskuyu-nauchno-prakticheskuyu-konferentsiyu-menedzherizm-kak-ideologiya-upravleniya-sotsialnymi-protsessami-i-institutami&catid=8&Itemid=107) (In Russ.)

*Kazantsev O.A.* Managerial Tools in Documents and in Persons: An Investigation of The Impact on The Secondary General Education’ Quality. *Vestnik Adygeiskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Regionovedenie: filosofiya, istoriya, sotsiologiya, yurisprudentsiya, politologiya, kulturologiya = The Bulletin of the Adyghe State University, the series “Region Studies: Philosophy, History, Sociology, Jurisprudence, Political Sciences and Culturology”*. 2025; 1(354): 65–77. <https://doi.org/10.53598/2410-3691-2025-1-354-65-77> (In Russ.)

*Kapelyushnikov R.* The adventures of “neoliberalism”. *Logos. Literaturno-filosofskiy zhurnal = Logos*. 2022; 32(4): 1–50. <https://doi.org/10.22394/0869-5377-2022-4-1-49> (In Russ.)

*Kaplun V.* To stop thinking “power” through “state”: gouvernementalite, Governmentality Studies, and what happened to Michel Foucault’s analytics of power in Russian translations. *Logos. Literaturno-filosofskiy zhurnal = Logos*. 2019; 29(2): 179–220. doi: 0869-5377-2019-2-179-218. (In Russ.)

*Kapoguzov E.A.* The double helix of institutional import in the Russian public administration reform. *Upravlenets = The Manager*. 2019; 10(5): 33–40. <https://doi.org/10.29141/2218-5003-2019-10-5-4> (In Russ.)

*Kapoguzov E.A.* New public management: evolution and lessons for Russia. *EKO. Vserossiyskiy ekonomicheskij zhurnal ECO = EKO*. 2023; (3): 124–139. <https://doi.org/10.30680/ECO0131-7652-2023-3-124-139> (In Russ.)

*Kaufman B.* Up the Down Staircase. Moscow: *Raduga = Raduga*; 1989. 288 p. (In Russ.)

*Shafritz J., Hyde A.* (eds.) *Classics of Public Administration Theory: The American School*. Moscow: *Izdatelstvo MGU = Izdatelstvo MGU*; 2003. 800 p. (In Russ.)

*Kovalev V.V., Dyatlov A.V.* The ideology of managerialism in Russian social institutions: education, science, health care. *Vestnik universiteta = Vestnik universiteta*. 2023; (7): 24–32. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2023-7-24-32> (In Russ.)

*Koshkin P.P.* Traditional-bureaucratic ideology and “new managerialism” (comparative

- analysis). *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya = Theory and Practice of Social Development*. 2007; (1): 133–137. (In Russ.)
- Kuzin V.I. Types of general concepts. *Idei i idealy = Ideas and Ideals*. 2014; 1(2): 42–49. (In Russ.)
- MacIntyre A. *After Virtue: A Study in Moral Theory*. Moscow: *Akademicheskii Proekt = Akademicheskii Proekt*; Ekaterinburg: *Delovaya kniga = Delovaya kniga*; 2000. 384 p. (In Russ.)
- Matveev I. The garden of forking paths: International political economy after neoliberalism. *Sotsiologicheskoe obozrenie = Russian Sociological Review*. 2025; 24(3): 197–230. <https://doi.org/10.17323/1728-192x-2025-3-197-230> (In Russ.)
- North D. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Moscow: *Fond ekonomicheskoy knigi "Nachala" = Fond ekonomicheskoy knigi "Nachala"*; 1997. 188 p. (In Russ.)
- Obolonsky A.V. The civil service of Great Britain: traditions and the search for a new paradigm. *Voprosy gosudarstvennogo i munitsipalnogo upravleniya = Public Administration Issues*. 2009; (2): 57–80. (In Russ.)
- Obolonsky A.V. The crisis of effectiveness of the administrative-bureaucratic state and the search for a way out: the US experience. *Voprosy gosudarstvennogo i munitsipalnogo upravleniya = Public Administration Issues*. 2014; (2): 145–170. (In Russ.)
- Obolonsky A.V. Not by Weber alone: historical models of state bureaucracy (advantages and disadvantages). *Voprosy teoreticheskoy ekonomiki = Issues of Economic Theory*. 2023; (1): 7–20. [https://doi.org/10.52342/2587-7666VTE\\_2023\\_1\\_7\\_20](https://doi.org/10.52342/2587-7666VTE_2023_1_7_20) (In Russ.)
- Osborne D., Plastrik P. *Banishing Bureaucracy: Five Strategies for Reinventing Government*. Moscow: *JSC Izdatelskaya gruppa "Progress" = JSC Izdatelskaya gruppa "Progress"*; 2001. 536 p. (In Russ.)
- Ostrom E. *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Moscow: *IRISEN; Mysl = IRISEN; Mysl*; 2010. 447 p. (In Russ.)
- Rodionova M.M. The trauma of the academy: in attempts at idiorrhythmic contextualization. *Interaktsiya. Intervyu. Interpretatsiya = Interaction. Interview. Interpretation*. 2022; 14(4): 10–28. <https://doi.org/10.19181/inter.2022.14.4.1> (In Russ.)
- Romanova E.A. The transformation of the typology of liberalism: problems and contradictions. *Srednerusskiy vestnik obshchestvennykh nauk = Srednerusskiy vestnik obshchestvennykh nauk*. 2014; (3): 140–144. (In Russ.)
- Trotsuk I. The “linguistic catastrophe” of a sociologist interested in text analysis. *Sotsiologicheskoe obozrenie = Russian Sociological Review*. 2017; 16(1): 247–269. <https://doi.org/10.17323/1728-192X-2017-1-247-269> (In Russ.)
- Fedotova V. The European “third way” and its symbolic significance for Russia and other countries. *Sotsiologicheskoe obozrenie = Russian Sociological Review*. 2002; 2(1): 3–18. (In Russ.)
- Aaronson S.A., Zable A. Missing persons: the case of national AI strategies. *CIGI Papers*. 2023; (283): 1–28.
- Aicon P. Administrative reform in public management: paradigms, principles, paradoxes and pendulums. *Governance*. 1990; 3(2): 115–137. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0491.1990.tb00111.x>
- Bakir C., Akgunay S., Coban K. Why does the combination of policy entrepreneur and institutional entrepreneur roles matter for the institutionalization of policy ideas? *Policy Sciences*. 2021; 54: 397–422. <https://doi.org/10.1007/s11077-021-09417-3>
- Baracskay D. Reviewed work: *Banishing Bureaucracy: The Five Strategies for Reinventing*

- Government by David Osborne, Peter Plastrik. *Presidential Studies Quarterly*. 1998; 28(2): 450–454.
- Black M. The gap between “Is” and “Should”. *The Philosophical Review*. 1964; 73(2): 165–181. <https://doi.org/10.2307/2183334>
- Cole D. The Chinese Room Argument. The Stanford Encyclopedia of Philosophy [2024]. Available at: <http://plato.stanford.edu/entries/chinese-room>
- Doran C. Managerialism: an ideology and its evolution. *International Journal of Management, Knowledge and Learning*. 2016; 5(1): 81–97.
- Du Gay P. Entrepreneurial management in the public sector. Reviewed work: Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector by David Osborne, Ted Gaebler. *Work, Employment & Society*. 1993; 7(4): 643–648.
- Eagleton-Pierce M., Knafo S. Introduction: the political economy of managerialism. *Review of International Political Economy*. 2020; 27(4): 763–779. <https://doi.org/10.1080/09692290.2020.1735478>
- Fox Ch.J. Reinventing government as postmodern symbolic politics. *Public Administration Review*. 1996; 56(3): 256–262. <https://doi.org/10.2307/976449>
- Hood C. Paradoxes of public-sector managerialism, old public management and public service bargains. *International Public Management Journal*. 2000; 3(1): 1–22. [https://doi.org/10.1016/S1096-7494\(00\)00032-5](https://doi.org/10.1016/S1096-7494(00)00032-5)
- Jaros S. Expansive and focused concepts of managerialism in CMS. *Tamara: Journal for Critical Organization Inquiry*. 2018; 16(1): 1–12.
- Lane J.-E. Osborne’s trilogy: a critique of the management philosophy of David Osborne. *Halduskultuur*. 2006; 7: 6–14.
- MacDonald M. Reviewed work: Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector by David Osborne, Ted Gaebler. *Canadian Review of Social Policy*. 1995; (35): 97–101.
- Martinez J. Holding “reinvented governments” accountable. Reviewed work: Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector by David Osborne, Ted Gaebler. *The Urban Lawyer*. 1992; 25(3): 683–691.
- Miller Ch.M. Reviewed work: Banishing Bureaucracy: The Five Strategies for Reinventing Government by David Osborne and Peter Plastrik. *Political Science Quarterly*. 1998; 113(1): 168–169.
- Osborne D., Gaebler T. Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector. New York: Addison-Wesley; 1992. 405 p.
- Page S. What’s new about the new public management? Administrative change in the human services. *Public Administration Review*. 2005; 65(6): 713–727. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2005.00500.x>
- Piattoeva N., Boden R. Escaping numbers? The ambiguities of the governance of education through data. *International Studies in Sociology of Education*. 2020; 29(1–2): 1–18. <https://doi.org/10.1080/09620214.2020.1725590>
- Ravitch D. The Death and Life of the Great American School System: How Testing and Choice Are Undermining Education. New York: Basic Books; 2011. 242 p.
- Schachter H.L. Feminist theory and the political dimension of performance measurement: a preliminary analysis. *Public Performance & Management Review*. 2008; 32(2): 263–274.

<https://doi.org/10.2753/PMR1530-9576320204>

*Schachter H.L.* Reinventing government or reinventing ourselves: two models for improving government. *Public Administration Review*. 1995; 55(6): 530–537.

<https://doi.org/10.2307/3110344>

*Shepherd S.* Managerialism: an ideal type. *Studies in Higher Education*. 2017; 43(9): 1668–1678.

<https://doi.org/10.1080/03075079.2017.1281239>

*Slobodian Q.* Hayek's Bastards: Race, Gold, IQ, and the Capitalism of the Far Right. *New York: Zone Books*; 2025. 279 p.

*Spicer M.* Public administration, the history of ideas, and the reinventing government movement. *Public Administration Review*. 2004; 64(3): 353–362. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2004.00379.x>

*Thompson F.G., Riccucci N.M.* Reinventing government. *Annual Review of Political Science*. 1998; 1: 231–257. <https://doi.org/10.1146/annurev.polisci.1.1.231>

Дата получения рукописи: 15.10.2025

Дата окончания рецензирования: 18.11.2025

Дата принятия к публикации: 19.11.2025

### **Информация об авторе**

**Казанцев Осип Андреевич** – преподаватель Института социологии и регионоведения, преподаватель Лицея Южного федерального университета, г. Ростов-на-Дону, Россия; e-mail: koznew@bk.ru

**Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов**

### **Information about the author**

**Kazantsev Osip Andreyevich** – Lecturer at the Institute of Sociology and Regional Studies, Teacher at the Lyceum of Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia; e-mail: koznew@bk.ru

**The author declares that there is no conflict of interest**