

**RIIGIKUNST**

## **BIBLIOTHECA POLITICA**

SARJA KOLLEGIUM

Eiki Berg (Tartu Ülikool)

Mari-Liis Jakobson (Tallinna Ülikool)

Leif Kalev (Tallinna Ülikool)

Ott Lumi (ettevõtja)

Kristi Raik (Rahvusvaheline Kaitseuringute Keskus)

Georg Sootla (Tallinna Ülikool)

Tallinna Ülikool

Christopher Hood

**RIIGIKUNST**  
KULTUUR, RETOORIKA  
JA AVALIK JUHTIMINE

Inglise keelest tõlkinud Kalev Lattik

TLÜ Kirjastus  
Tallinn 2022



Bibliotheca POLITICA

Bibliotheca Politica  
Christopher Hood  
Riigikunst: Kultuur, retoorika ja avalik juhtimine

Tõlgitud väljaandest:  
Christopher Hood  
The Art of the State: Culture, Rhetoric, and Public Management  
Oxford: Clarendon Press 2004

Toimetanud Kai Nurmik  
Kujundanud ja küljendanud Sirje Ratso  
Sarja makett: Rakett

*The Art Of The State: Culture, Rhetoric, And Public Management*,  
First Edition was originally published in English in 1998. This translation  
is published by arrangement with Oxford University Press. Tallinn  
University Press is responsible for this translation from the original work  
and Oxford University Press shall have no liability for any errors, omissions  
or inaccuracies or ambiguities in such translation or for any losses caused  
by reliance thereon.

Raamatu „Riigikunst: Kultuur, retoorika ja avalik juhtimine“ esmatrükk  
ilmus 1998. aastal inglise keeles. Siinne tõlge on avaldatud Oxfordi Ülikooli  
kirjastuse loal. Tõlke eest originaalkeelest vastutab Tallinna Ülikooli kirjastus  
ning Oxfordi Ülikooli kirjastus ei vastuta tõlkes esinevate vigade, väljajätmiste,  
ebatäpsuste ja mitmetähenduslikkuste ega sellest põhjustatud kahjude eest.

© Christopher Hood, 1998  
Autoriõigus (tõlge): Kalev Lattik, 2022  
Autoriõigus (järelsõna): Georg Sootla, 2022  
Autoriõigus: Tallinna Ülikooli Kirjastus, 2022

ISSN 2613-6279  
ISBN 978-9985-58-934-2

TLÜ Kirjastus  
Narva mnt 25, 10120 Tallinn  
www.tlupress.com

Trükk: Pakett

# SISUKORD

Eessõna .....	9
---------------	---

## I OSA. SISSEJUHATUS

1. Avalik juhtimine: seitse teesi .....	15
1. Avalik juhtimine: kolm levinud eeldust .....	15
2. Mida see raamat väidab? .....	19
3. Raamistatus- ja sidususkultuur ning avalik juhtimine .....	22
4. Kultuuriteooria rakendamine avaliku juhtimise analüüsimisel .....	30
5. Kultuurilise ja ajaloolise perspektiivi ühendamine .....	32
6. Modernsus ja sarnastumine kultuurilises ja ajaloolises perspektiivis .....	37
7. Kultuuriteoreetilise raamistiku ulatus ja kesksus .....	41
8. Raamatu plaan .....	43
2. Viletsus, vandenõu ja kaos avalikus juhtimises ....	45
1. Vastused avaliku juhtimise ebaõnnestumistele ..	47
2. Ebaõnnestumise ja läbikukkumise neli tüüpi. ...	51
3. Isiklik kasu riigiametist .....	53
4. Fiaskod, mida põhjustab ülemäärane autoriteedi- ja eksperdiusk .....	63
5. Lahendamata konflikt ja vastastikune hävitustung .....	70

6. Osavõtmatus ja loidus: plaanimise, algatusvõime ja ettenägelikkuse nappus . . . . . 75
7. Avaliku juhtimise ebaõnnestumise selgitused . . . 78
3. Kontroll ja reguleerimine avalikus juhtimises . . . . . 83
  1. Ülemusdoktriin: järelevalve ja ülevaatus kontrolliviisina . . . . . 86
  2. Valikudoktriin: kontroll konkurentsi kaudu . . . . 91
  3. Rühmadoktriin: kontroll vastastikkuse kaudu . . . . . 100
  4. Juhusedoktriin: kontroll kavandatud juhuslikkuse kaudu . . . . . 106
  5. Uued väljavaated: hübriidid, variandid ja alternatiivid . . . . . 111

## II OSA. KLASSIKALISED JA KORDUVAD IDEED

### AVALIKUS JUHTIMISES

4. Hierarhistlik avalik juhtimine . . . . . 119
  1. Mida usuvad hierarhistid? . . . . . 119
  2. Teerajaja: konfutsianistlik avalik juhtimine . . . 123
  3. Euroopa riigiehitajad: kameralism ja politseiteadus . . . . . 132
  4. Progressism ja fabiaanlus: „teenime uut elukorraldust“ . . . . . 143
  5. Kokkuvõte . . . . . 152
5. Individualistlik avalik juhtimine . . . . . 156
  1. Mida usuvad individualistid avalikus juhtimises? . . . . . 156
  2. Vanad ja uued individualistlikud käsitlused . . . 161

3. Korduvad teemad individualistlikus avalikus juhtimises . . . . .	164
4. Kokkuvõte . . . . .	184
6. Egalitaristlik avalik juhtimine. . . . .	188
1. Mida usuvad egalitaristid? . . . . .	188
2. Egalitarismi juhtimiskriitika. . . . .	200
3. Egalitarismi teisendid . . . . .	206
4. Kokkuvõte . . . . .	221
7. Fatalistlik avalik juhtimine? . . . . .	225
1. Teisel pool turgu, hierarhiaid ja solidaarsust: fatalistlik avaliku juhtimise maailm? . . . . .	225
2. Fatalism kui avaliku juhtimise Kreeka koor. . . . .	233
3. Fatalism kui hea avaliku juhtimise lahendus: loterii organisatsiooni eluviisina . . . . .	243
4. Kokkuvõte . . . . .	254

### III OSA. RETOORIKA, MODERNSUS

#### JA TEADUS AVALIKUS JUHTIMISES

8. Avalik juhtimine, retoorika ja kultuur . . . . .	259
1. Kas avaliku juhtimise ideed arenevad kumulatiivselt? . . . . .	259
2. Avaliku juhtimise retooriline mõõde . . . . .	262
3. Retoorika ja kultuur avalikus juhtimises. . . . .	269
4. Parem karta kui kahetseda? Reaktsioon ja muutus avalikus juhtimises. . . . .	284
5. Kokkuvõte . . . . .	287
9. Tänapäeva avalik juhtimine: uus üleilmne paradigma? . . . . .	290

1. Nüüdisaegne, üleilmne, vältimatu? Püüd avaliku juhtimise uue paradigma poole . . . . .	290
2. Avaliku juhtimise moderniseerumine kui põhjalik muutus. . . . .	295
3. Avaliku juhtimise moderniseerumine kui pöördumatu muutus. . . . .	299
4. Avaliku juhtimise moderniseerumine kui sarnastav muutus. . . . .	301
5. Avaliku juhtimise moderniseerumine kui hea ja kasulik muutus . . . . .	308
6. Moderniseerumine – või tapvad ravimid? . . . . .	311
7. Kokkuvõte . . . . .	326
10. Tervikut vaagides: riigikunsti seis . . . . .	330
1. Avalik juhtimine ja kultuuriteooria: järjekordne moenarrus? . . . . .	330
2. Esimene vastuväide: mänguasi – keeruliseks analüüsiks liiga lihtne . . . . .	337
3. Teine vastuväide: pehme teadus – piiratud ja ähmane teooria . . . . .	343
4. Kolmas vastuväide: vale tööriist – kas kultuuriteoorial on midagi öelda praktiliste juhtimisküsimuste kohta?. . . . .	347
5. Kokkuvõte . . . . .	358
Kirjandus. . . . .	360
„Riigikunst“ kui Christopher Hoodi loome vahekokkuvõte ja uus sihiseadmine ( <i>Georg Sootla</i> ) . . .	383
Nimeloend. . . . .	419



## EESSÕNA

Tänapäeval räägitakse palju ühes või teises valdkonnas valitsevast tiptasemest. See raamat räägib tiptasemel valitsemisest – täpsemini aga sellest riigivalitsemise osast, mis kuulub avaliku juhtimise valda. Avalik juhtimine on andnud viimastel aastatel ohtrasti aruteluainest (jätkem selle arutelu kantseleikeelsus ja ülespuhutus siinkohal tähelepanuta) ning kogu maailmas on olnud rohkesti juttu paradigmapuhutusest. Kummatigi pole olemas üldiselt omaks võetud põhitõdesid, mille abil avalikku juhtimist analüüsida. Selle raamatu eesmärk on uurida, kuidas võiks ainevallale kasuks tulla ajaloolise perspektiiviga ühendatud raamistatus- ja sidususkultuuri teooria [*grid-group cultural theory*].

Raamat tugineb mu varasemale tööle avaliku halduse ja juhtimise teemal, kuid asetab selle teistsugusesse analüütilisse perspektiivi. 3. ja 7. peatükis käsiteldavad, tihti kasinat tähelepanu pälvivad ideed avaliku halduse reeglistamise juhuslikkuse teemal pärinevad mu raamatust „Halduse piirid“ („The Limits of Administration“), mis ilmus 20 aastat tagasi. Mõtted avaliku juhtimise argumentide vaieldavast ja loomuldasa retoorilisest olemusest põhinevad teosel „Halduse argumentid“ (mille kirjutasin koos Michael Jacksoniga aastal 1991 („Administrative Argument“)). Ent peamine areng seisneb siiski katses parandada argumentatsiooni

arhitektuuri, seostades selle kultuuriteoreetilise raamistiku, mis on mu varasemas töös puudu olnud.

Õpetades avalikku juhtimist aastaid Londoni majanduskoolis (LSE) ja mujal kosmopoliitsele tudengite rühmale, olen vaevaga omandanud kolm õppetundi. Üks neist on see, et juhtumianalüütiline käsitlusviis juhtimise uurimisel on tulemuslik üksnes siis, kui seda on võimalik suhestada laiemal kontseptuaalse skeemiga. Teiseks võib vaateväli rängalt aheneda, kui pidada asjakohaseks ainult parasjagu moekate avaliku juhtimise doktriinide uurimist. Kolmandaks eiratakse avaliku juhtimise analüüsis tihti peale juhtimisdiskursuse kultuuri ennast – mis on vahutav ja võistluslik, aldis moenarrustele ja gurudest tulvil. Need õppetunnid panid mu välja töötama kriitilist käsitlust, mis seob kokku nüüdisaegse ja ajaloolise kogemuse ning asetab rõhu sellele, kuidas esitada ja vormistada argumente neile, kes üritavad tänapäevases juhtimisdebatis selgust saada. Tahangi ses raamatus pakkuda säärase käsitluse visandit.

Mul on rohkesti tänuvõlgu. Mu võlg Mary Douglase ees on päevselge. Õppisin tublisti Michael Barzelaylt, kellega arutasin paljusid niinimetatud uue avaliku juhtimise küsimusi ja kes õigupoolest veeniski mind keskendumisele rohkem juhtimisalase argumentatsiooni ülesehitusele. Brendan O’Leary täpsustas mu arusaamist egalitaarsest organisatsioonist ja iseäranis niinimetatud hüpervastutavuse fenomenist. Olen tänulik Torben Beck Jørgensenile, kes aitas 1995. aasta kevadel mu Kopenhaageni visiidi ajal

arendada selle raamatu rakenduslikku juhtimisteoreetilist raamistikku. Kolleeg LSEst Clare Hall tutvustas mulle niinimetatud Trobriandi kriketit. Tänan LSE magistrante, kes aitasid mul mu mõtteid vormida, neid ühtaegu kritiseerides ja tunnustades. Võlgnen tänu Anne Rahmingile, kes abistas mind bibliograafia ning käsikirja vormistamisega, oma abi-kaasale käsikirja lõpliku ettevalmistamise ja registri koostamise eest, aga ennekõike olen tänulik Andrew Dunsire'ile ja Desmond Kingile, kes võtsid vaevaks töötada läbi raamatu algversiooni ning andsid väärtuslikku nõu. Kõikide alles jäänud vigade eest vastutan mina, ent ilma nende kahe abita oleks vigu palju rohkem.

Mõni peatükk on saanud alguse mujal avaldatud tööddest. Eriti 3. ja 10. peatüki analüüsiosa tugineb artiklile „Kontroll bürokraatia üle“, mis ilmus esmalt 1996. aastal ajakirjas *Journal of Public Policy*. 8. peatükis olen arendanud edasi argumente, mis avaldati algupäraselt 1995. aastal väljaandes *Public Policy and Administration* ja 1996. aastal ajakirjas *International Journal of Public Administration* ilmunud artiklites. Siinse raamatu ideid kajastavaid artikleid on tutvustatud paljudel konverentsidel ja seminaridel, sealhulgas Hongkongi linnaülikooli konverentsil (1995), Suurbritannia avaliku halduse nõukogu PACi konverentsil Sunningdale'is (1995), Suurbritannia poliitikauuringute liidu PSA konverentsil Glasgow's (1996), Ameerika poliitikateaduste liidu APSA konverentsil San Franciscos (1996), Euroopa avaliku halduse ühingu EGPA konverentsil Leuvenis (1997) ja Kopenhaageni ülikooli teadussemin-

naril (1995). Sain suurt abi kõigil neil üritustel ilmnenuid reaktioonidest ja esitatud kommentaaridest.

Mu raamatule tuli kasuks paljude rahastusallikate pakutud uurimistugi, mis aitas mul mitme aasta vältel arendada edasi selle teose ideid, sellal kui olin hõivatud muudegi ettevõtmistega. Nende seas oli Manchesteri ülikooli 1994. aasta sügissemestri uurimisstipendium, mis andis mulle võimaluse hakata sealse innustavas õhustikus mõtlema selle raamatu projektile. Samuti tuli kasuks Leverhulme'i stipendium, mille kasutasin ära 1995. aasta kevadel Berliinis Humboldti ülikoolis, ja Oxfordi ülikooli Nuffieldi kolledži D. N. Chesteri stipendium 1995. aasta suvesemestril, kui sain juurelda põhjalikumalt juhuslikkuse rolli üle organisatsioonikorralduses. Aastail 1995–1997 toetas mind Suurbritannia teadus- ja arendusfondi ESRC majandus- ja ühiskonnateaduste nõukogu Whitehalli programm, mis võimaldas mul koguda empiirilist alusmaterjali mõningatele siin raamatus esitatud mõtetele. Tunnustan tänulikult kõigi nende allikate tuge. Ent suurema osa raamatust kirjutasin töö kõrvalt ajal, kui proovisin ka ise tagasihoidlikul moel ja osakoormusega tegelda avaliku haldusega (pusides üle 60-aastaste töötajate andeka, kuid eripalgelise rühma juhtimise probleemidega) ning ühtlasi kirjutasin sellest ja tegin sel teemal õppetööd. Jätan lugejate otsustada, kas see kogemus on mu intellektuaalset oidu ergutanud või närvutanud.

*Christopher Hood*

LSE riigiteaduste osakond

Oktoober 1997

# **I OSA**

## **SISSEJUHATUS**

Selles osas on tutvustatud raamatu peamisi teemasid ja antud analüütiline raamistik avaliku juhtimise kahele kesksele probleemile: need on ebaõnnestumine ja läbikukkumine ning kontroll ja reguleerimine.



# I. AVALIK JUHTIMINE: SEITSE TEESI

Kuna on tarvis loobuda ühest kõige hukatuslikumast eksiarvamusest [...] nagu ei vajaks avalik juhtimine ei eripäraseid võimeid ega teaduslikku uurimist [...] tuleb võltsteadus ja pelk käsitöö sellest iga hinna eest eemal hoida.

(Chadwick 1854: 177)

## I. Avalik juhtimine: kolm levinud eeldust

Avalikku juhtimist – riigikunsti – võib laias laastus defineerida kui keerdküsimust, kuidas kujundada ja käitada avalikke teenuseid ning täitevvõimu üksikasjalikku tegevust. Inglisekeelses maailmas on avalik juhtimine märksõna ja teemavaldkonnana olnud juba üle kümnekonna aasta väga moekas. Õigupoolest on paljud sellest, mida varem tavatseti nimetada riigivalitsemiseks või avalikuks halduseks, arvukates õppekavades, õppetoolide juures, artiklites, raamatutes, ajakirjades ja konverentsiettekannetes ümber ristitud avalikuks juhtimiseks ehk haldusjuhtimiseks (vt Chandler 1991).

Miks on keelepruuk sel moel muutunud? Lihtsat vastust ei ole. Ent *avalik juhtimine* on termin (nagu feminismgi), mis tähistab korraga liikumist ja uurimisvaldkonda. See käis ühte jalga suundumusega reformida riigibürokraatiat, sarnastada riigivalitsemist ettevõtlusega ja asetada suurem rõhk

juhtide rollile. Nagu enamik edukaid lentsõnu, on *avalik juhtimine* mitmetähenduslik ning võib edasi anda kombineeritud ja mitmeseid sõnumeid. Kui rõhutada *avalikku*, kõnetab termin neid, kelle arvates on valitsemises ja avalikes teenustes midagi täiesti eriomast, mis vajab spetsiifilisi teadmisi ja kogemusi. *Juhtimise* toonitamine seevastu sobib neile, kelle hinnangul on valitsemine ja avalikud teenused lihtsalt üks järjekordne valdkond, kus rakendada ärikoolide repertuaarist pärit juhtimismeetodeid, keskendudes pigem avaliku juhtimise „tootmistehnoloogiale“ tahkudele, selle asemel et tegeleda poliitika ja vastutavuse keerdküsimustega, mille kallal vaevleb sageli akadeemiline avalik haldus.

Dwight Waldo nimetas avalikku juhtimist kord naljatlevalt oma teadusharu otsivaks teemavaldkonnaks (1968: 2) ja säärast pilget võib sama hästi kasutada selle mitmekesise literatuuri kohta, mida on avaliku juhtimise vallas avaldatud. Lõviosa sest literatuurist kujutab enesest praktilist ja kirjeldavat ülevaadet mõne spetsiifilise reformi temaatikast ja tehnikast, näiteks teenuste väljast tellimisest, juhtimistasandite vähendamisest [*delaying*] või tulemustasudest. Mõni töö sisaldab katset üldistada laiemalt, analüüsides, mil määral on uus sidus organisatsiooni- ja teenuse mudel asendanud vanu moest läinud meetodeid. Muist on hinnangulised: üritavad välja selgitada, mis on ja mis ei ole tööle hakanud, või hindavad organisatsioonikorralduslike lahenduste väärtust. Osa on nii-öelda positivistlikud ja püüavad mõne avalike teenuste reformi arengut ennustada (või tagantjärele paika panna).



Olgu see pulbitsev kirjandusväli kui tahes kirju, suur osa sellest tugineb otse või kaude kolmele tihedasti seotud eeldusele. Esimene ja kõige üldisem on tõdemus, et uut vormi võttev avalik juhtimine on üleminekuvaludes. Kogu maailmas on ühiskonnad liikunud ühesuunalist teed pidi vanamoodsa traditsiooni juurest avalike teenuste juhtimismoodi. Sageli usutakse, et see toob kaasa sarnastumise, konvergenti, kui üleilmastunud majandus ja infotehnoloogia vääramatu vägi käsikäes kujundavad tööstusajastu bürokraatia ümber infoajastule omaseks (nagu väideti USA valitsemisreformi aruandes (Gore 1993: 3)). Nood konvergenti ja modernsuse enam-vähem sõnaselged eeldused annavad olemasolu õigustuse ohtratele kutselistele reformijatele, sealhulgas juhtimiskonsultantidele, keskasutustele ning sellistele rahvusvahelistele organisatsioonidele nagu Maailmapank, IMF ja OECD. Nende kutseliste reformijate missioon on julgustada „sabas sörkivaid“ riike või organisatsioone jõudma järele eesrindlaste uusimale „parimale praktikale“.

Teiseks eeldatakse, et praegused uued avaliku juhtimise ideed erinevad järsult varasemate ajastute omist. Sageli arvatakse koguni, et tõsiseltvõetaval moel hakati avaliku juhtimise üle mõtlema alles 1980. aastatel.<sup>1</sup> Avaliku juhtimise nii-öelda aegunud traditsioonilist mudelit kujutatakse

---

<sup>1</sup> Vt nt Wanna, O’Faircheallaigh ja Weller 1992; Hughes 1994; Walsh 1995. Võib täheldada analoogiat, kuidas paljudes andunult Ameerika-usku avaliku halduse tekstides paigutatakse selle teema algus USA progressiajastu koidikusse 1880. aastatel.

tihti vägagi homogeensena. Üldlevinud arusaama järgi on avalike teenuste pakkumise üpris ühetaoline vanamoodne stiil – mida üldjuhul iseloomustatakse kui rangelt reeglitatut ja protsessikeskset – asendumas tulemusele orienteeritud ja juhtimiskeskse käsitusega, kus eriline rõhk on tõhusal säästlikemal teenusepakkumisel (miskipärast eeldatakse, et traditsiooniline avalik haldus sellest kuigi-võrd ei huvitunud, ehkki see kujundati tänapäevaste jõukate demokraatlike riikidega võrreldes märksa vaesemates ühiskondades). Säherdust eeldust, mille kohaselt öeldakse kõigist möödaniiku ideedest järsult lahti, jagavad tihti isegi moekate avaliku juhtimise ideede traditsionalistlikud kriitikud. Ent traditsionalistide ja uuendajate erinevus seisneb selles, et esimesed vaatavad minevikku läbi roosade ja olevikku läbi hallide prillide, sellal kui teiste prilliklaaside toonid on vastupidised.

Kolmandaks tikutakse tänapäevaseid avaliku juhtimise eelistatud doktriine nimetama ringargumentatsiooni kombel – tõestatavat eeldades – majanduslikult ratsionalistlikuks: need peaksid definitsiooni järgi tõhusust pigem kasvatama kui kahandama, kasutades muu hulgas selliseid äritegevusest tuletatud võttestikke nagu täielik kvaliteedijuhtimine (TQM). Sageli tugevdavad säärast tehnilise progressi muljet tehnikalistlikud metafoorid, näiteks levinud erikeelsed väljendid *äriprotsesside restruktureerimine* (mis tähendab tegevuste ümberkorraldamist) ja *edutähiste esiletõstmine* ([*benchmarking*] mille mõte on selgitada välja modernsuse teljel kõige kaugemale edenenud riigi

või organisatsiooni „parim praktika“ ja võrrelda teisi selle standardi alusel). Säherdused jõulised metafoorid annavad mõista, et haldusjuhtimine on üks inseneeria vorme. Mõni võib küll kurta tõhususkultuse üle ja taotleda avalike teenuste korraldamisel teistsuguseid, nii-öelda humanistlikke väärtusi (ses levinud mõttes, et tõhusust tuleb tasakaalustada õigluse ja muude kaalutlustega), kuid üldiselt kiputakse eeldama, et tõhusus on iseenesest tehniline küsimus, mille tähenduses ja tekkepõhjustes on majandusteadlased ja juhtimiseksperdid enam-vähem üksmeelel.

## 2. Mida raamatus väidetakse?

Kõik need tavapärased eeldused väljendavad mõnd laialt levinud uskumust. Ent kõik need väärivad senisest põhjalikumalt tähelepanu, sest lähevad juurteni küsimuses, misugune see avaliku juhtimise maailm on ja mis tüüpi teadmisi on selle mõistmiseks vaja. Selles raamatus on avalikku juhtimist vaadatud sootuks teistsuguse nurga alt. Siin väidetakse, et avaliku juhtimise keskne ja aina korduv tunnus on ideede varieeruvus küsimuses, kuidas korraldada avalikke teenuseid, ning et see varieeruvus ei kao tõenäoliselt kuhugi – hoolimata tehnikalistlikest metafooridest ja prohvetist, kes kuulutavad uut tüüpi stabiilse modernsuse konvergentsi. Siin väidetakse, et enamik ideid selle kohta, kuidas valitsemist juhtida, ei ole sugugi välmitud 1980. aastatel, vaid neil on seljataga oma arengutee. Ning siin on seatud sihiks tugineda raamistatus- ja sidususkultuuri teooriale,

et rakendada seda analüütilist pidepunkti mitmesugustele avaliku juhtimise teemadele, sealhulgas kontrolli ja reguleerimise alusmuutrite uurimisele, veenvate juhtimisteemaliste argumentide eritlemisele ja arutelule avaliku juhtimise ebaõnnestumiste tüüpide üle. Seitsmele üksteisega seotud teesile taandatuna väidab see raamat:

- raamistatus- ja sidususkultuuri teooria hõlmab suure osa nii tänapäevastest kui ka mineviku paljutahulistest väitlustest selle üle, kuidas korraldada valitsemist ja avalikke teenuseid, sest pakub avarat analüüsiraamistikku, mille abil on võimalik haarata kaalukat osa olemasolevatest teadmistest organisatsioonilise varieeruvuse kohta;
- kultuuriteooriat rakendades saab heita valgust paljudele avaliku juhtimise kesksetele analüütilistele küsimustele, sealhulgas avalike teenuste läbikukkumise ja ebaõnnestumise analüüsile, kontrolli ja reguleerimise analüüsile ning selle küsimuse analüüsile, kuidas muutuvad avaliku juhtimise ideed veenvaks;
- läbi aja ja ruumi vaadates võime ära tunda valitsemise ja avalike teenuste korraldamise ideid, mis vastavad kõigile neljale kultuuriteooria vastandkategoriale;
- mitte ühtki nendest hea töökorralduse retseptidest ei saa üheselt pidada teistest modernsemaks ja kõigil neil on sisemised nõrkused, mis põhjustavad negatiivseid kõrval- ja pöördmõjusid;