

**Грабар Наталія Сергіївна**

*аспірант кафедри державного управління*

*Харківського регіонального інституту державного управління*

*Національної академії державного управління при Президентові України*

**Грабарь Наталья Сергеевна**

*аспирант кафедры государственного управления*

*Харьковского регионального института государственного управления*

*Национальной академии государственного управления при Президенте Украины*

**Grabar Natalia**

*Graduate Student of Public Administration of the*

*Kharkiv Regional Institute of Public Administration of the*

*National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*

## НАПРЯМИ РАЦІОНАЛІЗАЦІЇ БЮРОКРАТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

## НАПРАВЛЕНИЯ РАЦИОНАЛИЗАЦИИ БЮРОКРАТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УКРАИНЕ

## TOWARDS THE RATIONALIZATION OF BUREAUCRATIC ACTIVITY IN UKRAINE

**Анотація.** Досліджено способи раціоналізації бюрократичної діяльності. Визначено заходи щодо підвищення ефективності адміністративної діяльності в органах публічного управління в Україні та подолання бюрократизму в діях їх працівників.

**Ключові слова:** бюрократизм, раціоналізація, публічне управління, етика, ефективність.

**Аннотация.** Исследованы способы рационализации бюрократической деятельности. Определены меры по повышению эффективности административной деятельности в органах публичного управления в Украине и преодолению бюрократизма в действиях их работников.

**Ключевые слова:** бюрократизм, рационализация, публичное управление, этика, эффективность.

**Summary.** Methods of rationalization of bureaucratic activity are investigated. Measures aimed at increasing the efficiency of administrative activity in public administration bodies in Ukraine and overcoming bureaucracy in the actions of their employees have been identified.

**Key words:** bureaucracy, rationalization, public administration, ethics, efficiency.

**Постановка проблеми.** Становище бюрократії завжди було безпосередньо пов'язане зі становищем і розвитком держави: під час зміни форм і методів функціонування останньої необхідною ставала зміна змістовної сторони роботи державного апарату. Саме тому проголошені керівництвом України євроінтеграційні прагнення обумовлюють необхідність уніфікації з європейськими нормами адміністративних стандартів роботи чиновників, незважаючи на значні відмінності існуючих адміністративних традицій та істотне технологічне

відставання в Україні від розвинених європейських країн. При цьому інститут бюрократії в розвинених країнах в кінці XX і початку XXI століття зазнав істотних змін, які значно видозмінили і характер публічного управління в цілому. Ці зміни, певною мірою, були викликані, крім іншого, впливом і запозиченням управлінських практик з приватного сектору, глобалізацією та активним розвитком інформаційного суспільства та ІКТ. Вони привели до значного послаблення впливу бюрократії на процес прийняття управлінських

рішень, зменшення її кількості при одночасному збільшенні участі в цьому процесі самих громадян. Між тим, парадокс систем публічного управління розвинених країн сьогодні полягає в тому, що чим більшою стає участь громадян у прийнятті управлінських рішень, тим більше сам процес управління потребує удосконалення своєї організаційної і правової складової. Це спричинено тим, що спрощення доступу до участі громадян в прийнятті управлінських рішень, обумовлює те, що більша кількість громадян висловлюють бажання брати участь в публічному управлінні. Отже, кількість учасників процесу публічного управління збільшується, і організаційна структура управління ускладнюється. Відповідно, процес управління вимагає формування нового правового поля і нових організаційних структур, існування яких неможливо без наявності цілої низки нових правил і процедур. Це обумовлює потребу у формуванні нового бюрократичного апарату управління, який з одного боку, має будувати свою роботу на нових демократичних принципах і засадах, а з іншого — буде чітко дотримуватися принципово нових управлінських норм та стандартів. Таким чином важливою управлінською проблемою сучасності стає не стільки модернізація технічної складової управління (що має також неабияке значення в умовах активного розвитку інформаційного суспільства), а в формування нової філософії адміністративної діяльності, заснованої на необхідності врахування великої кількості додаткових вимог (соціальних, економічних, психологічних, комунікативних, юридичних тощо), що неможливо без істотної раціоналізації бюрократичної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасних наукових дослідженнях у сфері державного управління неабияка увага приділяється процесу реформування публічної служби та підвищення ефективності роботи публічних організацій. Так, цим питанням займаються такі дослідники, як В. Бакуменко, В. Дзюндзюк, В. Долечек, І. Коліушко, В. Корженко, А. Кузнецов, М. Латинін, В. Мартиненко, П. Надолішній, Н. Нижник, Д. Олійник, В. Солових, В. Тимощук та ін. Між тим, нагальним є питання удосконалення організаційних та правових засад адміністративної діяльності працівників органів публічного управління.

**Мета статті** — розробити комплекс заходів щодо раціоналізації бюрократичної діяльності органів публічного управління в Україні та протидії бюрократизму в діях їх працівників.

**Виклад основного матеріалу.** Як доводять результати багатьох наукових досліджень, раціоналізація повинна розглядатися в якості однієї з найважливіших умов мінімізації явища бюрократизму в сфері публічного управління, оскільки бюрократична ірраціональність характеризується ігноруванням соціальних цілей і інтересів [1; 6; 7]. Тому проблема

подолання бюрократизму в сфері публічного управління повинна вирішуватися комплексно, у тісному взаємозв'язку з рішенням завдання раціоналізації публічно-управлінської діяльності.

Варто зазначити, що в сучасній науковій літературі існують різноманітні підходи щодо раціоналізації роботи органів публічного управління. Згідно з теорією У. Нісканена, бюрократи завжди намагаються максимізувати бюджет своєї організації [5]. Організація «обмінює» свої послуги на бюджет. Поведінка та інтереси бюрократії за У. Нісканеном, нічим не відрізняються від поведінки агентів на ринку. Аналогічно з комерційною структурою, бюрократи зацікавлені у збільшенні обігових коштів своєї організації. Як зауважив У. Нісканен, талант державного керівника прямо пропорційний зростанню бюджету керованої ним організації. При цьому влада бюрократичних організацій на ринку майже не обмежена і прирівнюється до влади монополій.

Виходячи з цього, У. Нісканен, використовуючи понятійний апарат ринкової економіки, пропонує власний підхід до раціоналізації діяльності бюрократичних організацій. Якщо бюджетні витрати таких організацій значно вище практичної цінності для споживачів, відповідно, існування такої організації немає сенсу, оскільки її соціальна значущість для громадян є невисокою і вона не окупає своїх витрат. Якщо розмір бюджету просто покриває загальні мінімальні витрати на обслуговування громадян, в такому випадку організація працює не в збиток, однак і без особливої суспільної користі. Якщо загальний бюджет організації (що, окрім іншого, повинен наповнюватися за рахунок діяльності організації) значно більше витрат на її утримання, а на послуги організації існує високий попит, то така організація є продуктивною. Ідеальною В. Нісканен називав ситуацію, коли зростання бюджетних витрат супроводжується підвищенням задоволеності споживачів від отриманих послуг.

Підставою для створення бюрократичної організації, на думку У. Нісканена, є попит споживачів на певні послуги або продукцію. Якщо такого попиту немає, то і організація є непотрібною.

Між тим, як зазначав У. Нісканен, єдина турбота «традиційного бюро» полягає в освоєнні наявного бюджету. Тому бюрократичні організації не приділяють належної уваги мінімізації свої витрат. Через цю причину, на його думку, по-перше, *для кожної такої організації повинен існувати певний, можливо законодавчо встановлений, обсяг (розмір) витрат на виробництво однієї послуги*. Чим менше бюджетних коштів витрачатиме певна організація на її виробництво — тим ефективніше вона працює з економічної точки зору. Чим більше задоволені споживачі — тим ефективніше ця організація працює з соціальної точки зору. Поєднання критеріїв економічної та соціальної ефективності в публічному секторі допомагає чітко оцінювати діяльність бюрократичних організацій.

Найбільші труднощі, як зазначав У. Нісканен, виникають при перевірці цих тверджень щодо «бюро», що є єдиним (монопольним) виробником продуктів (послуг), наприклад, такого як Міністерство оборони. Для таких установ, на його думку, доцільно проводити порівняння між різними підрозділами в різні моменти часу або з організаціями, які виробляють аналогічну продукцію в іншій країні.

Для підвищення ефективності роботи бюрократичних організацій У. Нісканен пропонує, по-друге, *створити для них конкурентне середовище з високо-еластичною функцією попиту*. При цьому заохочується допуск «на ринок послуг» громадських, приватних та інших організацій.

По-третє, пропонується *змінити мотивацію бюрократів і направити її на скорочення витрат на надання однієї послуги*. На його думку, економічно ефективними можна назвати тільки рішення, що ведуть до зростання бюджету організації.

Таким чином, У. Нісканен поставив питання про необхідність чіткого вимірювання продуктивності роботи бюрократії ринковими методами і запропонував бюрократичним організаціям в конкурентній боротьбі зайняти своє місце в ринковій системі публічних послуг. Задоволеність споживачів, на його думку, буде досягнута завдяки високій конкуренції між різноманітними надавачами послуг. Якщо ж споживачі будуть незадоволені, то вони перестануть бути клієнтами даної організації.

Передаючи деякі функції публічних установ приватним організаціям, У. Нісканен сподівається на раціональний вибір споживача. Вибираючи ту чи іншу організацію, споживач, відповідно до теорії раціонального вибору, зупиниться на тій, яка надає найбільш якісні послуги за найбільш прийнятними цінами. Починає діяти механізм конкуренції: організації, що надають неякісні або невиправдано дорогі послуги, змушені або оптимізувати свою діяльність відповідно до вимог ринку, або зовсім покинути його (припинити свою роботу).

Отже, У. Нісканен, свій підхід щодо раціоналізації бюрократичної діяльності побудував та трьох основних складових: оптимізація витрат, створення конкуренція, мотивація чиновників.

У той же час, варто відзначити, що даний підхід справедливо було піддано критиці з боку широкого кола науковців. Вони зазначали, що держава надає людині ті суспільні блага, які дуже часто мають властивості неподільності і неможливості виключення того чи іншого індивіда з їх споживання (національна оборона, охорона правопорядку, інфраструктура тощо). Суспільні блага не вибирає ні конкретний індивід, ні суспільство в цілому, але в той же час і індивід, і суспільство не можуть без них обійтися.

Апелюючи даному твердженню можна зазначити, що раціоналізація діяльності бюрократії повинна враховувати мету, завдання і специфіку діяльності кожної організації. Так, діяльність держави щодо

надання неподільних послуг населенню повинна підпорядковуватися принципам індивідуальної (де головною є оцінка індивідуального результату), так і колективної раціональності (де головним є досягнення організаційних цілей). Так, зокрема, унеможливлення проявів бюрократизму у окремих чиновників під час надання певних неподільних благ можна забезпечити через створення таких правил і умов роботи, за яких асоціальна діяльність буде не вигідною для чиновника, і, відповідно, й не раціональною. А рівень колективної раціональності можна визначити за допомоги узагальнених показників досягнення/недосягнення певних тактичних і стратегічних цілей.

Також звернемо увагу на той факт, що підвищенню раціональності діяльності сприяє чітке визначення її цілей, які, як правило, принципово відрізняються у менеджерів і адміністраторів. Базовий навик менеджерів — забезпечити досягнення організаційних цілей, у той час як від адміністратора, як правило, потрібно, вміння виконувати свої особисті індивідуальні плани роботи, дотримуючись певних процедурних і регламентних норм.

Новизна даного підходу полягає в тому, що подолання бюрократизму може бути досягнуто не тільки шляхом зміни функцій державної бюрократії, а саме — передачі частини її функцій приватним і громадським організаціям, але і шляхом зміни форм і методів діяльності держави та її представників — державних службовців різних рівнів, кожен з яких буде чітко розуміти цілі та завдання своєї роботи.

Відзначимо, що теоретичною, можна навіть сказати світоглядною основою описаного підходу до модернізації бюрократичної діяльності, є теорія раціонального вибору, що базується, в свою чергу на принципі індивідуальної раціональності. Індивідуальна раціональність полягає у визнанні раціональності індивідуального вибору людини за умови його усвідомленості своїх цілей і добровільності своїх вчинків. Інструментом ефективної боротьби з бюрократизмом в рамках теорії раціонального вибору вважається розвиток «м'якої інфраструктури», що означає збільшення індивідуальних прав людини (створення належних умов для роботи, дотримання виконання контрактів, забезпечення за умов виконання умов контракту гідної зарплати тощо) і обмеження сфер втручання зовнішніх сил, зокрема, керівників у процес виробничої діяльності [2]. Важливим стає не спосіб досягнення мети, а сам факт її досягнення. Це істотно збільшує рівень самостійності працівників і вимагає від них наявності принципово інших вмінь та індивідуальних якостей, ніж за традиційної моделі публічного управління.

Слідуючи зазначеному підходу, процес найму працівників органів публічного управління має відбуватися, виходячи з необхідних на даний момент і для даної посади навичок і якостей. При цьому



необхідні для працівників органів публічного управління особистісні якості мають бути відображені в спеціальній системі вимог. Серед цих якостей особливе значення мають такі особисті якості, як: справедливість, неупередженість, вміння визначати цілі і завдання, стратегічне мислення, вміння мотивувати підлеглих, здатність до саморозвитку, орієнтація на надання послуг тощо [3]. При цьому під час найму на роботу повинні використовуватися комісії з відбору кандидатів, представники якої, мають частково складатися з представників громадянського суспільства, що забезпечуватиме відкритість та прозорість. Також має активно застосовуватися практика відбору на основі іспиту, використання спеціалізованих атестаційних центрів.

Важливий принцип цього підходу передбачає втручання держави у певні сфери діяльності окремих бюрократичних структур чи працівників тільки за умов незадовільної роботи механізмів саморегуляції. Підходи до розподілу компетенції в сучасній державі повинні бути засновані на принципі рішення проблем найближче знайомими з соціальною реальністю суб'єктами. Проблема розглядається на тому рівні, де вона виникає, уникаючи втручання у цей процес ззовні. І певною мірою це перетинається з поширеним у європейській практиці принципом субсидіарності публічного управління.

Відзначимо, що принцип вирішення проблем на тому рівні управління, на якому вони виникають, широко використовується у Франції, де в компетенцію інститутів місцевого самоврядування входить не тільки виконання, але і прийняття рішень в тому випадку, якщо на місцевому рівні їх зручніше вирішувати [8]. На наш погляд принцип передачі компетенції на місцевий рівень представляється прийнятним і в українських умовах. А це в свою чергу вимагає проведення подальших реформ щодо децентралізації публічного управління.

Зазначимо, що в розвинених європейських країнах протягом останніх 20–30 років спостерігається процес децентралізації державного управління та поступового витіснення даного інституту з сфери регіонального і місцевого розвитку, де з'являються нові (наддержавні, корпоративні, місцеві, громадські) центри впливу, здатні здійснювати ефективний контроль і керувати певними сферами соціального простору [9].

Зазначений процес спирається на розуміння необхідності зниження ролі державної бюрократії в прийнятті управлінських рішень, що стосуються будь-якої сфери регіонального або місцевого розвитку. При цьому він передбачає розвиток інституту *саморегульованих професійних установ*, що представляють собою некомерційні організації, створені певним професійним співтовариством з метою захисту своїх інтересів, формування стандартів і правил професійної діяльності у певній сфері, а також контролю за їх дотриманням. В деякій мірі цей

інститут нагадує професійні спілки з розширеним функціоналом і більш професійним підбором кадрів. Таким саморегульованим експертним організаціям і в Україні може бути передано низку регулюючих повноважень, які сьогодні виконуються управліннями та департаментами місцевих державних адміністрацій. У стратегічній перспективі це могло, окрім іншого, б істотно знизити навантаження на державний бюджет і забезпечити прийняття більш кваліфікованих управлінських рішень за участі широкого кола фахівців у відповідній сфері.

Ще один важливий принцип раціоналізації бюрократичної діяльності — принцип заміщення, що передбачає заохочення ініціатив, які передбачають колективне управління справами (меценатство, волонтерство, створення асоціацій). Держава регулює відносини між такими суб'єктами, делегує їм повноваження щодо вирішення публічних проблем. Таким чином підтримується колективна (партнерська) діяльність, яка сприяє згуртуванню громадян навколо спільних цілей. Держава при цьому пропонує всім акторам рівну підтримку, сприяючи, таким чином, гомогенізації управлінського простору.

Установлення таких відносин з різноманітними суб'єктами публічного управління обумовлює необхідність формування нових підходів до адміністративної етики працівників органів публічного управління.

Виходячи з вимог щодо раціоналізації бюрократичної діяльності доцільно, на нашу думку, говорити про формування нової «раціональної етики», що будуватиметься навколо таких вимог для працівників органів публічного управління:

- розуміння тактичних і стратегічних цілей як своєї діяльності, так і діяльності своєї організації;
- обов'язкове співставлення цілей і засобів її досягнення;
- раціональне використання ресурсів, економія бюджетних коштів;
- намагання задовольнити потреби громадян;
- чітке і оперативне виконання поставлених завдань;
- вміння налагодити рівноправні партнерські відносини як із колегами по роботі, так і з сторонніми громадянами і організаціями.

Особливе значення у цьому переліку має вміння налагодження комунікативної взаємодії з іншими суб'єктами публічної політики [4].

Між тим, зазначимо, що поведінка чиновника та його особистісні професійні якості формуються на основі трьох складових:

- по-перше, виходячи з його первинної соціалізації (сім'я школа тощо) — на їх основі формуються, як правило, особисті інтереси;
- по-друге, вторинної соціалізації (професійне оточення), — на їх основі формуються корпоративні інтереси;

– по-третє, професійні (кваліфікаційні вимоги), під які кожен чиновник вимушений підлаштувати свою діяльність, якщо він зацікавлений у збереженні свого місця роботи.

Останні, на відміну від перших двох, можуть постійно змінюватися, але саме вони мають стати основою формування професійних інтересів і відповідної професійної діяльності.

Якщо цього не трапляється (під впливом внутрішніх або зовнішніх чинників), то відносна закритість і привілейований стан сприяють появі у чиновників відчуття самодостатності власних (або корпоративних) етичних норм і правил поведінки, впевненості в їх істинності. Корпоративний дух та особисті інтереси ставляться вище будь-яких етичних стандартів. У такій ситуації чиновник зазнає професійної деформації, наслідком якої стає зневажливе ставлення громадян. Інтереси інших суб'єктів, що не збігаються з інтересами організації або окремого чиновника, сприймаються вороже і ігноруються. При цьому така лінія поведінки виправдовується певними корпоративними правилами або особистими інтересами, які видаються за державні (національні, регіональні тощо). Таким чином чиновники, не беручи участі у формуванні державної політики і певною мірою ігноруючи правові та моральні норми, представляють себе в якості представника саме держави. Між тим, для забезпечення модернізації діяльності органів публічного управління необхідною стає якісна зміна підходів до адміністративної діяльності. Так, якщо традиційна модель публічного управління виходила з ідеї служіння чиновників державі, то нові моделі

публічного управління орієнтуються на служіння соціальним (громадським) інтересам. І вимоги раціоналізації діяльності обумовлюють обов'язкове врахування саме цього чиннику.

Порівняння характеристик традиційних і сучасних бюрократів, а також осіб, схильних до бюрократизму у своїй роботі наведено в таблиці 1.

Таким чином, говорячи про «раціональну етику» сучасного бюрократа, можна виділити такі її основні риси.

1. Орієнтація на результат, вирішення проблем.
2. Високий рівень професіоналізму і компетентності.
3. Творчий підхід до виконання своєї роботи.
4. Порядність.
5. Пріоритет соціально значущих цілей в роботі.
6. Політична нейтральність.
7. Повага до інших думок, толерантність.
8. Використання різноманітних інститутів, засобів і мереж для комунікації з громадськістю, застосування комунікативної взаємодії.
9. Рівноправні відносини з різними суб'єктами публічної політики і управління.

Отже, можна зазначити, що в сучасних умовах потреба в бюрократії ще існує, між тим, вона має істотно змінювати свої риси, в тому числі в етичній сфері. Коріння бюрократизму — зловживання службовим становищем і формального підходу до своїх обов'язків — можуть бути подолані як під впливом внутрішнього (організаційного) так і зовнішнього середовища (завдяки наданню громадськості та професійним організаціям (спілкам) прав щодо участі у виробленні публічної політики та контролю над її

Таблиця 1

Порівняльна характеристика поведінки бюрократів

№	Ознаки діяльності	Поведінка ідеального бюрократа в межах традиційної моделі М. Вебером	Поведінка бюрократа з ознаками бюрократизму	Поведінка сучасного «раціонального бюрократа»
1.	Головне в роботі	Дотримання процедур	Особиста (корпоративна) користь	Досягнення результату
2.	Особливості комунікацій з громадянами	На основі визначених стандартів, правил і норм	На основі викривлення, доведення до абсурду існуючих правил і норм	Постійна комунікативна взаємодія, використання неформальних комунікацій
3.	Ставлення до громадян	Нейтральність	Упередженість	Повага
4.	Ставлення до навчання	Періодично підвищує свою кваліфікацію	Ігнорує і вчиться лише у разі, якщо це допомагає утримати посаду	Прихильник навчання протягом життя
5.	Ставлення до інновацій	Застосовує лише у разі отримання команди від керівників	Сприймає як загрозу	Прагне до інновацій
6.	Ставлення до ризиків	Не ризикує	Ризикує для отримання особистої вигоди	Ризикує для досягнення результату
7.	Ставлення до помилок	Унікає у зв'язку із можливими наслідками для кар'єри	Перекладає їх на інших	Відноситься спокійно, адже вони є частиною роботи

реалізацією). Крім того, необхідно створення такої нормативно-правової бази, коли соціальна ефективна діяльність стане вигідніша тяганини та формалізації. Одним з елементів такої бази мають стати відповідні етичні кодекси «раціонального бюрократа», що будуть стимулювати творчий підхід до справи та інноваційні процеси. Зasadничі принципи такого кодексу наведені вище.

Результатом раціоналізації бюрократичної діяльності у такому разі стане істотне підвищення ефективності діяльності органів публічного управління, яку варто розглядати як «співвідношення використаних можливостей (внутрішніх і зовнішніх) і отриманих організаційних результатів (внутрішніх і зовнішніх), сукупність яких дає соціальний результат — вплив діяльності органів влади на рівень життя населення» [6, с. 217].

Таким чином, модернізація публічного управління, передбачає його перетворення на, з одного боку, раціональну (грамотно і чітко організовану), з другого — на ефективну діяльність, з третього, на ту, що реалізується за участі широкого кола суб'єктів, що вимагає від чиновників оволодіння новою «раціональною етикою» та новими ІКТ.

Також зазначимо, що в українських реаліях, неефективність публічного управління обумовлена неправильним визначенням цілей організації і засобів їх досягнення, в неприпустимій підміні мети засобами і другорядними завданнями, а також підміні головної цілі локальній. Вирішенню цих проблем повинні сприяти зміни в законі «Про державну службу» за наступними напрямками:

- визначити головні цілі діяльності різних рівнів управління і категорій державних службовців. В додатках до Закону можна запропонувати варіант дерева цілей, яке повинно включати набір цілей різних управлінських рівнів і ієрархічних посад;
- в розділі «Основні терміни» конкретизувати поняття: «професіоналізм», «компетентність», «стабільність державної служби»;
- сформулювати кваліфікаційні вимоги та конкретні вміння, необхідні для чиновників, замість формального критерію наявності певної освіти або знання певної мови;
- запровадити прямий взаємозв'язок між ефективністю роботи та оплатою праці і просуванням по службі.

Таким чином, створюючи систему належних стимулів для людей, готових працювати в органах публічного управління, створюється можливість звести до мінімуму бюрократизм в системі публічного управління і забезпечити перехід до формування органів публічного управління на основі принципів об'єктивності, професійної конкуренції, раціональної етики, ефективності й прозорості. Результатом впровадження зазначених змін стане якісна зміна складу державних службовців і залучення на роботу фахівців з високими професійними та особистісними якостями.

При цьому важливим завданням громадськості є здійснення контролю за роботою органів публічного управління. Такий контроль повинен реалізовуватися в різних формах, а механізми його реалізації повинні бути чітко визначені і нормативно закріплені.

**Висновки і перспективи подальших наукових досліджень.** Негативні наслідки бюрократизму, його соціальна небезпека обумовлюють необхідність в комплексній системі заходів, орієнтованих на раціоналізацію бюрократичної діяльності, забезпечення профілактики (запобігання) бюрократизму, включаючи відновлення порушених бюрократизмом прав, свобод і законних інтересів громадян або організацій. Серед них вирішальними є ті з них, які зумовлюються умовами демократичного політичного режиму. Сюди, наприклад, відносяться основоположні демократичні принципи формування і діяльності органів публічного управління (конкуренція, виборність, підзвітність, змінюваність, прозорість, громадський контроль тощо).

Важливим напрямом протидії бюрократизму стає і впровадження «раціональної етики», елементами якої є такі характеристики: орієнтація на результат, вирішення проблем; високий рівень професіоналізму і компетентності; творчий підхід до виконання своєї роботи; порядність; пріоритет соціально значущих цілей в роботі; політична нейтральність; повага до інших думок, толерантність; використання різноманітних інститутів, засобів і мереж для комунікації з громадськістю, застосування комунікативної взаємодії; рівноправні відносини з різними суб'єктами публічної політики і управління.

При цьому неабияке значення у сучасних умовах набуває впровадження сучасних ІКТ. Особливості цього процесу будуть розглянуті у наступних публікаціях.

**Література**

1. Дзюндзюк В. Б. Ефективність діяльності публічних організацій: [монографія] / В. Б. Дзюндзюк. — Х.: Вид-во ХарПІ УАДУ «Магістр», 2003. — 236 с.
2. Капогузов Е. А. Теория общественного выбора как теоретический фундамент реформ государственного управления / Е. Капогузов // Вестник НГУ. Серия: Социально-экономические науки. — 2012. — Т. 12. — Вып. 2. — С. 21–30.
3. Ковальчук Ю. Професійно важливі якості державних службовців: теоретичний аналіз та засади формування / Ю. Ковальчук // Державне управління та місцеве самоврядування. — 2015. — Вип. 3. — С. 237–248.
4. Крутій О. М. Комплексний механізм діалогової взаємодії органів влади і громадськості [Електронний ресурс] / О. М. Крутій. — Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2012-2/doc/1/02.pdf>.
5. Нисканен В. Особая экономика бюрократии / В. Нисканен // Вехи экономической мысли. Экономика благосостояния и общественный выбор. Т. 4. — СПб.: Экономическая школа. 2004. — С. 477–493.
6. Олійник Д. В. Розуміння ефективності діяльності місцевих органів влади: від бюрократизму до менеджеризму / Д. В. Олійник // Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. — Х.: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр». — 2013. — № 1 (43). — С. 211–218.
7. Олсон М. Власть и процветание. Перерастая коммунистические и капиталистические диктатуры. — М.: Новое издательство, 2012. — 212 с.
8. Чорнорук А. Організація публічного управління на місцевому рівні у Франції: досвід для України / А. Чорнорук. // Публічне адміністрування: теорія та практика. — 2014. — Вип. 2. — Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp\\_2014\\_2\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2014_2_26)
9. Шпортюк Н. Теоретичні підходи до організації управління муніципальними утвореннями в країнах Європейського Союзу / Н. Шпортюк // Державне управління та місцеве самоврядування. — 2015. — Вип. 1. — С. 282–291.