

УДК 321.01 : 342.5

## Політико-правові аспекти подолання бюрократизму в системі державної служби України

О.В. ЗАБРОДИНА

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара,  
м. Дніпропетровськ, Україна, E-mail: zabrodina@ukr.net

### Авторське резюме

У статті виявлено прояви бюрократизму в системі державної служби України та охарактеризувати основні політико-правові засоби його подолання. Показано, що в своїх негативних наслідках у сучасній Україні бюрократизм набуває різних проявів, головним із яких є формалізація відносин між людьми, коли для вирішення якогось питання чиновник вимагає безліч довідок, вводяться нічим необґрунтовані обмеження, численні погодження при вирішенні простого питання, надмірна централізація та ін.; багатоначальність, тобто роздутий і заплутаний за своїми функціональними обов'язками апарат управління, що включає велику кількість непотрібних ланок; «бюрократична петля», коли скарга до вищестоящого органу пересилається ним до органу, дії якого оскаржують; паперовий стиль роботи, надмірне перебільшення ролі документальної сторони справи; підміна закону інструкціями чи іншими підзаконними нормативними актами під виглядом конкретизації закону; «всесилля» чиновників, фактичне переважання адміністративного апарату над органами, сформованими в порядку виборів; надмірна, дріб'язкова регламентація дій і тоді, коли їх належне виконання забезпечується звичним здоровим глуздом; місництво як порядок заняття посад відповідно до соціального статусу претендента або його родичів чи додержання вузькомісцевих інтересів на шкоду загальній справі, справі держави; відсутність чи ігнорування чітко встановлених строків розгляду звернень громадян та юридичних осіб, що призводить до тяганини в рішенні справ, їх нескінченне потрібне і непотрібне узгодження з іншими ланками апарату; консерватизм, який нерідко приймає форму непохитної відсталості і агресивного антиноваторства; несприйняття критики, зневага до неї, а часто і переслідування за критику та ін.

Доведено, що найбільш дієвим політико-правовим механізмом запобігання бюрократизму є дебіюрократизація, яка пов'язана з демократичною трансформацією управлінського процесу, передбачає децентралізацію всього суспільного життя і, відповідно, втрату домінуючої ролі бюрократичного апарату.

**Ключові слова:** бюрократизм, державна служба України, політико-правові механізми подолання бюрократизму, дебіюрократизація адміністративної системи, демократизація суспільного життя, політико-владна еліта.

## Political and legal aspects of overcoming bureaucracy in the civil service of Ukraine

E.V. ZABRODINA

The Oles Honchar Dnepropetrovsk national university,  
Dnepropetrovsk, Ukraine, E-mail: zabrodina@ukr.net

### Abstract

The article revealed signs of bureaucracy in the civil service of Ukraine and describe the main political and legal mechanisms to its overcome. It is shown that its negative consequences in Modern Ukraine bureaucracy becomes different manifestations, chief of which is the formalization of relations between people when to resolve any issues requir-

© О.В. Забродіна, 2015

ing official a plurality of reference, introduced unfounded restrictions numerous approvals at solving a simple question, and the excess of centralization others; a plurality of bosses, that bloated and confused by their functional responsibilities device management, which includes a large number unnecessary links; «Bureaucratic loop» when the complaint to a higher authority sent him to the body, which challenged action; Paper work style, the excess role exaggeration documentary side of things; substitution of statutory regulations or other subordinate legislation under the guise concrete definition of law; «Omnipotence» of bureaucrats, the actual prevalence of the administrative apparatus of the bodies formed in order of election; the excess, petty regulation of actions and whereas when implemented properly secured usual common sense; localism as the order of classes according to the positions of social status of the applicant or his relatives or compliance narrow local interests at the expense of General case, the case of the State; absence or ignoring clearly established time frames consideration of citizens and legal entities, leading to delays in decision cases of infinite necessary and unnecessary coordination with other units apparatus; conservatism, which quite often takes the form of unwavering backwardness and aggressive anti-innovation; rejection of criticism, contempt for it, and often persecution for criticism and others.

It is proved that the most effective means political and legal mechanisms to overcome bureaucracy is debureaucratic that associated with of democratic transformation of public administration process, to decentralize of public life and, respectively, reducing the dominant role of bureaucratic apparatus.

**Keywords:** bureaucracy, civil service Ukraine, political and legal mechanisms to overcome bureaucracy, debureaucratic administrative system, democratization of public life, political and ruling elite.

**Постановка проблеми.** У сучасному науковому дискурсі розгляд проблеми бюрократизму виходить за межі її розуміння як політико-адміністративного феномена, проте ця проблема не може розглядатися у відірваності від сфери державного управління. Бюрократизм прийнято розглядати як вироджену форму раціональної бюрократії, яка виникає у зв'язку з дисфункціями в бюрократичній організації, коли підпорядкування перетворюється на самоціль, а влада узаконюється самим фактом перебування на посаді. Тут бюрократизм існує як система знеособлених правил, які тим самим сприяють зменшенню напруги в роботі організації. В умовах сучасних суспільних трансформацій особливої важливості набуває з'ясування політико-правових засобів запобігання бюрократизму, зменшення дисфункціональних процесів у сфері державного управління, причому цей вплив набуває обопільного характеру.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Явище бюрократизму є предметом багатьох наукових розвідок. Зокрема, сучасні науковці О. Батрименко, Н. Богданова,

Ю. Вінтюк, В. Горбатенко, Ю. Кальниш, А. Кудлай, О. Оболенський, Р. Пашов, М. Пірен, В. Проданик, М. Свірін, В. Скрипнюк, Б. Слющинський, В. Тертичка, Ю. Тишкун, В. Цветков та інші неодноразово звертались у своїх працях до змісту та сутності явища бюрократизму і шляхів його подолання в політико-правовий спосіб.

**Мета дослідження** – виявити прояви бюрократизму в системі державної служби України та охарактеризувати основні політико-правові засоби його подолання.

**Виклад основного матеріалу.** Бюрократія сама по собі є необхідною в демократичному суспільстві як сила, що забезпечує і сприяє його самозбереженню. У такому суспільстві бюрократія як суб'єкт політики, виражаючи інтереси народу, свою політичну діяльність спрямовує на самозбереження і розвиток суспільства. Бюрократія – система державних інститутів і посад, а також осіб, професійно зайнятих управлінською діяльністю. Бюрократія як соціальна група персоніфікує державний порядок, уособлює управлінські структури

суспільства і має характерні ознаки, що прямо залежать від конкретного політичного режиму. Бюрократія є похідною від політичного режиму, соціально-політичного устрою держави і суспільства [5, с. 28]. Бюрократія, насамперед, ототожнюється з державою, її виконавчими органами, постійним та ізольованим від суспільства чиновницьким апаратом [1, с. 358].

Часто термін «бюрократія» ототожнюється з канцелярською тяганиною, непотрібною діяльністю тощо. Але, як зауважує Дж. Шелдрейк, ці негативні явища не є власне бюрократією, а є скоріше недоліками в реалізації правил роботи та цілей організації, поведінка працівників, звичайні труднощі, які залежать від розміру організації тощо [12, с. 136].

У цьому розумінні поняття «бюрократія», «бюрократ» мають негативне забарвлення і часто використовуються для позначення неефективної роботи установ, паперової тяганини, безвідповідальності чиновників, зосереджених на формальних правилах, застарілих нормах, що перешкоджають продуктивному вирішенню нагальних соціально-політичних проблем. Тобто бюрократія трансформується в бюрократизм.

У цьому зв'язку доречно говорити про два аспекти управлінської практики:

- власне бюрократія як раціональна і структурно необхідна система по реалізації діяльності, яка пов'язана з управлінням у найширшому розумінні цього терміну;

- бюрократизм як деструктивний і суспільно небезпечний ефект, що породжується в процесі функціонування і діяльності бюрократичного апарату [10, с. 38].

У цьому зв'язку варто відрізняти бюрократичний спосіб організації управління (бюрократію) та власне бюрократизм. Бюрократія являє собою структуру пірамідального типу, де вершиною є керівник (посадова особа чи керівний орган), а далі вниз розташовуються всі інші нисходящі ланки. Бюрократія є ідеальною формою організації

в межах будь-якої адміністративної чи керівної одиниці, якщо кожна ланка виконує свої функції сумлінно, швидко та якісно. Бюрократизм же ототожнюється з «паперовою тяганиною», яка виникає внаслідок невиконання чи затягування з виконанням власних обов'язків і призводить до параліча в роботі цієї організації чи органу [2, с. 646].

Бюрократизм ґрунтується на презумпції всесилля державної влади, яка нібито здатна вирішити будь-яке політичне, економічне, ідеологічне завдання, якщо відповідне рішення буде вчасно прийняте й належним чином виконане. Звідси гіперболізація ролі управлінських структур, що виключає можливість контролю за ними з боку громадянського суспільства й неминуче перетворює бюрократизм у по суті тотальне явище.

На думку В. Граждана, бюрократизм пов'язаний головним чином із викривленим розумінням та здійсненням державної влади. З цього приводу він зауважує: «Державне управління перероджується у бюрократизм тоді, коли починає замикатись на самому собі. Воно втрачає орієнтацію на задачі конкретних соціальних організацій, суспільства в цілому, натомість зосереджує на задоволенні власних потреб» [4, с. 42].

У системі державної служби України бюрократизм набуває певної особливості. На думку М. Пірен, у сучасній Україні відбувається об'єднання авторитаризму з бюрократизмом, що породжує особливе бездуховне середовище, головною метою якого стає прагнення наживи, заробити побільше грошей, для якого характерні рабська покора, догматизм мислення, консерватизм, соціальна апатія, зниження довіри до політико-владної еліти в суспільстві [8, с. 35].

У сучасному кризовому українському суспільстві політико-владна еліта настільки безвідповідальна перед простими людьми, що не може вжити правових заходів щодо тих, хто порушує норми права, культури, моралі, професійної етики, оскільки й сама спричиняє подібні порушення. Така атмосфера неконтрольованості та безвідповідальності

й призвела до цілої низки протиріч, що трансформуються в систему конфліктів влади та народу на політичному, економічному та правовому рівнях [8, с. 35-36]. Бюрократизована політико-владна еліта на даному етапі трансформаційних перетворень в Україні утворює свої корпоративні інтереси, вона здійснює постійну експансію цього інтересу, намагаючись підпорядкувати йому решту суспільних інтересів, що зберігаються або виникають. Легалізація політико-корпоративних інтересів відбувається в певному руслі міркувань, заяв, висловлюваних на різних рівнях владних структур в Україні [8, с. 37].

Оцінюючи сучасну українську реальність, М.І. Пірен зауважує, «що всі намагання стабілізувати суспільно-політичне життя в Україні наштовхуються на протидію вертикалі потужних корумпованих кланів, які мають підтримку й опору навіть у вищих ешелонах влади та апаратних структурах, за якими стоять потужні фінансові ресурси й можливості отримувати ці ресурси на зрив економічних та політичних перетворень, навіть руйнації держави та суспільства. Провину за неефективні дії політико-управлінська еліта прагне перевести на перших осіб» [8, с. 37-38].

За даних обставин процес творення управлінського апарату на засадах раціональної бюрократії (бюрократизація) в сучасній Україні набуває негативних рис:

- хворобливе кількісне збільшення співробітників апарату при незмінно низькому показнику продуктивності роботи в цілому;

- наявність родинних зв'язків у структурах управління та контролю неминуче приводить до зростання корупції;

- процеси прийняття рішень буквально «в'язнуть» у всіляких наказах, регламентаціях, постановах і т.д.;

- співробітники управлінських структур сприймаються підлеглими як щось «стороннє» – немає єдиного духу команди;

- багатьма керівниками призначення на посаді сприймаються як придбання

способів збільшення власних благ [8, с. 38]. Бюрократизм в Україні обумовлений, насамперед, суспільно-економічним ладом, недостатнім рівнем розвитку демократичних традицій, культури, освіченості людей, моральної зрілості суспільства. «Ахіллесова п'ята» українського бюрократизму – це низька ефективність виконавчої влади, відсутність належного порядку в діяльності апарату, хаотичність і недисциплінованість, надмірні матеріальні витрати по кожному державному рішення.

У сучасній Україні традиційно державний апарат «уведений» у сферу політичних відносин і має достатньо великий владний потенціал. Політизація притаманна вищим і частково середнім ланкам державного управління, які виступають, по суті, відносно самостійними суб'єктами політичних відносин. Ця невиборна частина політичної правлячої еліти прагне підвищити свій вплив на вироблення, ухвалення та реалізацію політичних рішень. При цьому політики лівої спрямованості традиційно звинувачують бюрократію в тому, що вона обслуговує інтереси панівного класу (буржуазії), а політики правої спрямованості стверджують, що бюрократія симпатизує лівим політикам, які є послідовними прихильниками широкомасштабного державного інтервенціонізму й створення нових робочих місць для чиновників.

В Україні апарат управління надзвичайно бюрократизований, оскільки засвоїв особливий, бюрократичний, стиль управління, найпоширеніші риси якого є: прихильність до старих, архаїчних, методів і прийомів роботи; небажання досконало знати справу й нести за неї відповідальність; тяганина; безініціативність, націленість на вказівку «згори»; дріб'язкова опіка відносно підлеглих, постійне непотрібне, а часом і шкідливе, втручання в їхні поточні справи; прихильність до паперотворчості, прагнення перестрахувати свою діяльність посиленнями й узгодженнями. Все це приводить до різкого падіння ефективності системи державного управління в Україні. Враховуючи західний досвід, вітчизняні дослідники позитивно

оцінюють перспективу контролю з боку громадянського суспільства державної бюрократії. Так, А. Окусов відзначає істотну роль американської традиції шанування приватної ініціативи і самоврядування, особливо наголошуючи на виявлених наприкінці ХХ ст. у США та Японії тенденціях до «менеджеризації» державного управління, опори на самоорганізацію працівників управління і комп'ютеризації як чинників удосконалення апарату держави [7, с. 68-70, 72].

У своїх негативних наслідках бюрократизм у сучасній Україні набуває різноманітних проявів. Йдеться, в першу чергу, про формалізацію відносин між людьми, коли для вирішення якогось питання чиновник вимагає безліч довідок, вводяться нічим не обґрунтовані обмеження, численні погодження при вирішенні простого питання, надмірна централізація та ін. Часто чиновники просто паразитують на почуттях людей, роблячи вигляд, що начебто вони відстоюють державні інтереси, а насправді на свою користь проштовхують потрібні їм проекти чи окремі рішення.

В. Гайндль вважає, що супутником бюрократизму є особистий протекціонізм, який інколи набуває загрозливих форм. На його думку, характерними ознаками бюрократизму є:

- байдужість до цілей і завдань діяльності організації, надмірна увага до процедур і форм, що шкодить справі;
- підміна загальнодержавних інтересів корпоративними, особистими, такими, які приносять персональну користь;
- консерватизм, уникнення ризику і небажання перемін, віртуозне володіння демагогією, уміння перенести на свою персону регалії того високого закладу, де він служить тощо [3, с. 91-93].

Також варто відзначити, що в сучасній Україні бюрократизм додатково заохочується недосконалістю законодавства, яке не сприяє стабільності та престижності державної служби, суворому додержанню вимог щодо політичної нейтральності держслужбовців, недопущенню незаконного впливу на них при виконанні службових обов'язків. Статус, умови матеріального забезпечення

та соціального захисту держслужбовців не відповідають рівню покладеної на них відповідальності.

Крім того, як вважає Ю. Тишкун, невизначеність кар'єрної перспективи, правова незахищеність від суб'єктивізму (а по суті свавілля) керівників, особливо напружені умови роботи та інші фактори роблять державну службу непривабливою, зокрема для молоді, призводять до відпливу з державної служби значної частини висококваліфікованих фахівців [11, с. 133].

Інтереси української бюрократії як корпоративної групи, націленої на отримання зисків від ренти, суперечать інтересам суспільства. В основі даного протиріччя лежить та обставина, що українська бюрократія, виступаючи як конгломерат груп інтересів, не просто привласнює собі зайву частку «суспільного пирога», але, домагаючись адміністративної ренти, дезорганізує управлінські процеси, що приводить до непропорційно великих витрат суспільних ресурсів.

У цьому значенні корупція не тільки перерозподіляє, але й знищує ресурси. Дане положення пояснюється тим, що основою для одержання адміністративної ренти є інституціональна невизначеність, що дозволяє чиновникові довільно трактувати законодавчі норми, вибірково їх застосовувати, захищати одних і пригноблювати інших, приймати волюнтаристські рішення тощо. Бюрократія як група з яскраво вираженими корпоративними перевагами не зацікавлена в нормалізації процесів державного управління, оскільки подібний розвиток подій підриває можливість отримання корупційних зисків.

У силу цього подібна рентоорієнтована поведінка протиставила українську бюрократію як політичному керівництву держави, так і всьому суспільству. Насамперед, корумпований, переслідуючий вузькокорпоративні інтереси, а отже, неефективний адміністративний апарат нездатний дієво втілювати в життя рішення державної влади. Сила політичного керівництва визначається не тільки широтою повноважень щодо



ухвалення рішень, але й здатністю домогтися реалізації даних рішень, що уявляється достатньо проблематичним при відсутності ефективної бюрократії. Крім того, обумовлена корупцією й неефективністю неспроможність адміністративного апарату в забезпеченні населення елементарним набором публічних послуг підриває політичну владу, сприяючи дестабілізації існуючого режиму.

У цілому в системі державного управління України виокремлюють такі негативні наслідки бюрократизму [9, с. 383-384]:

1. Багатоначальність, тобто роздутий і заплутаний за своїми функціональними обов'язками апарат управління, що включає велику кількість непотрібних ланок.

2. «Бюрократична петля», коли скарга до вищестоящого органу пересилається ним до органу, дії якого оскаржують. Поширеними є прагнення чиновників знайти формальні і надумані приводи для відмови в задоволенні справи.

3. Паперовий стиль роботи, надмірне перебільшення ролі документальної сторони справи (яка за певних умов і в розумних межах дійсно важлива і необхідна в управлінні). Причому ця робота так розтягується в часі, що її обсяг ніяк (чи практично ніяк) не пов'язаний з кількістю людей, що її виконують.

4. Підміна закону інструкціями чи іншими підзаконними нормативними актами під виглядом конкретизації закону; «всесилля» чиновників, фактичне переважання адміністративного апарату над органами, сформованими в порядку виборів; надмірна, дріб'язкова регламентація дій і тоді, коли їх належне виконання забезпечується звичним здоровим глуздом.

5. Місництво як порядок заняття посад відповідно до соціального статусу претендента або його родичів чи додержання вузькомісцевих інтересів на шкоду загальній справі, справі держави.

6. Відсутність чи ігнорування чітко встановлених строків розгляду звернень громадян та юридичних осіб, що призводить до тяганини в рішенні справ,

їх нескінченне потрібне і непотрібне узгодження з іншими ланками апарату. Відхід від прийняття конкретного рішення і ухвалення безлічі уявних рішень, що не вирішують справи по суті, в тому числі відписки на виступи преси, скарги і пропозиції громадян.

7. Консерватизм, який нерідко приймає форму непохитної відсталості і агресивного антиноваторства, що прикривається міркуваннями про користь стабільності (дійсно корисної за певних умов і в певний час) і неприпустимості нестримного експериментування і нерозсудливого ризику, відхід від контролю за допомогою штучної службової конфіденційності, закриття доступу до інформації про дії апарату, недопущення дійсної гласності і маніпулювання громадською думкою з використанням «напівгласності».

8. Несприйняття критики, зневага до неї, а часто і переслідування за критику; подекуди сліпа старанність, що виходить за рамки службової дисципліни, покірливе виконання вказівок начальства і тоді, коли вони суперечать закону і загальноприйнятим нормам моралі; кар'єризм, невтримне прагнення до просування по службі, зарозумілість, що набуває різноманітних форм – від самодурства, грубості до зовні ввічливого ігнорування суті предмета справи; протекціонізм, тобто безпринципне, нерідко шкідливе для справи сприяння ближнім, приятелям, а то й просто «колезі-бюрократу» у вирішенні своїх кар'єрних та інших особистих справ.

На нашу думку, найбільш дієвим політико-правовим механізмом запобігання бюрократизму є дебюрократизація, яка пов'язана з демократичною трансформацією управлінського процесу, передбачає децентралізацію всього суспільного життя і, відповідно, втрату домінуючої ролі бюрократичного апарату. Підсумком дебюрократизації є формування бюрократії, яка організована на нових (інформаційних) засадах, яку прийнято називати адхократією. Остання характеризується високоорганічною структурою з незначною формалізацією

поведінки; вузькою горизонтальною спеціалізацією; тенденцією до об'єднання фахівців у функціональні одиниці при одночасній їх участі в невеликих проектних командах; використанням інструментів взаємодії з метою взаємного узгодження; вибірковою децентралізацією всередині команд (див. [6]).

Успішність дебюрократизації українського суспільства великою мірою залежить від успішності його демократизації, що передбачає:

- розвиток демократії і трансформацію гласності та конструктивної критики в загальні принципи діяльності державного апарату;
- обумовленість заробітної плати чиновника, його кар'єри і становища в суспільстві кінцевими результатами його діяльності;
- формування господарського механізму на засадах ринкових відносин;
- посилення впливу представницьких органів влади на її виконавчі органи;
- встановлення юридичної відповідальності чиновників, можливість їх судового переслідування.

У демократичному суспільстві основними функціями бюрократичної системи є забезпечення функціонування політичної системи, політичних та суспільних соціальних інститутів; сприяння захисту інтересів народу, виробленню відповідних демократичних концепцій і механізмів їх практичної реалізації; здійснення контрольних функцій за діяльністю окремих елементів цієї системи з метою запобігання їх ймовірному відходу від демократичних принципів політичного і суспільного управління, закритості і недоступності для будь-якого громадянина суспільства; керівництво діяльністю спеціальних інститутів з вивчення політичних процесів, що відбуваються в суспільстві, узагальнення досвіду і вироблення рекомендацій щодо поглиблення демократизації політичного життя в суспільстві.

У контексті демократичних перетворень у сучасній Україні політико-правові засоби запобігання

бюрократизму передбачають організаційно-технічні та моральні заходи, які можуть бути пов'язані з:

- усуненням із державного апарату зайвих інстанцій, які були утворені внаслідок надмірної централізації або децентралізації;
- зменшенням паперового обсягу діяльності;
- скороченням бюрократичного апарату;
- підвищенням у чиновників почуття відповідальності;
- утвердженням постулатів справжнього авторитету, особистого контракту із суспільством та ін.

**Висновки.** У сучасній Україні у своїх негативних наслідках бюрократизм набуває різних проявів, головним із яких є формалізація відносин між людьми, коли для вирішення якогось питання чиновник вимагає безліч довідок, вводяться нічим не обґрунтовані обмеження, численні погодження при вирішенні простого питання, надмірна централізація та ін.; багатоначальність, тобто роздутий і заплутаний за своїми функціональними обов'язками апарат управління, що включає велику кількість непотрібних ланок; «бюрократична пегля», коли скарга до вищестоящего органу пересилається ним до органу, дії якого оскаржують; паперовий стиль роботи, надмірне перебільшення ролі документальної сторони справи; підміна закону інструкціями чи іншими підзаконними нормативними актами під виглядом конкретизації закону; «всесилля» чиновників, фактичне переважання адміністративного апарату над органами, сформованими в порядку виборів; надмірна, дріб'язкова регламентація дій і тоді, коли їх належне виконання забезпечується звичним здоровим глуздом; місництво як порядок заняття посад відповідно до соціального статусу претендента або його родичів чи додержання вузькомісцевих інтересів на шкоду загальній справі, справі держави; відсутність чи ігнорування чітко встановлених строків розгляду звернень громадян та юридичних осіб, що при-

зводить до тяганини в рішенні справ, їх нескінченне потрібне і непотрібне узгодження з іншими ланками апарату; консерватизм, який нерідко приймає форму непохитної відсталості і агресивного антиноваторства; несприйняття критики, зневага до неї, а часто і переслідування за критику та ін.

Найбільш дієвим політико-правовим механізмом запобігання бюрократизму є дебіюрократизація, яка пов'язана з демократичною трансформацією управлінського процесу, передбачає децентралізацію всього суспільного життя і, відповідно, втрату домінуючої ролі бюрократичного апарату.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Богданова Н. Бюрократичний апарат органів державної влади України: теоретико-методологічний аспект / Н. Богданова // Сучасна українська політика. Політики і політологи про неї. – К., Миколаїв, 2008. – Вип. 14. – С. 356-362.
2. Вебер М. Политика как призвание и профессия / М. Вебер; пер. с нем. // Вебер М. Избранные произведения / сост., общ. ред. и послесл. Ю.Н. Давыдова; предисл. П.П. Гайденоко. – М.: Прогресс, 1990. – С. 644-706.
3. Гайндль В. Модернізація та теорії модернізації: приклад габсбурзької бюрократії / В. Гайндль // Україна модерна. – 2000. – № 1. – С. 89-100.
4. Граждан В. Антибюрократическая революция: возможна ли она? / В. Граждан // Власть. – 2004. – № 10. – С. 42-52.
5. Державне управління та державна служба: Словник-довідник / Уклад. О.Ю. Оболенський. – К.: КНЕУ, 2005. – 480 с.
6. Забродіна О.В. Адхократія як спосіб подолання бюрократизму в політичному управлінні / О.В. Забродіна // Грані. – 2013. – № 1. – С. 113-117.
7. Окусов А.П. Организационный бюрократизм / А.П. Окусов; отв. ред. М.М. Шолохов; Сев.-Кавк. науч. центр высш. шк.. – Ростов н/Д.: Изд-во РГУ, 1991. – 142 с.
8. Пірен М.І. Публічна політична діяльність : навч. посібник / М.І. Пірен. – К.: НАДУ, 2009. – 288 с.
9. Проданик В. Шляхи протидії бюрократизму в системі державної служби України / В. Проданик // Актуальні проблеми державного управління. – 2009. – № 2(38). – С. 378-385.
10. Скрипнюк В.М. Бюрократизм в системі державного управління та механізм його подолання: дис... канд. юрид. наук: 12.00.01 / В.М. Скрипнюк; Одеська держ. юрид. акад. – О., 1999. – 186 с.
11. Тишкун Ю. Актуальні проблеми функціонування державної бюрократії в Україні: історико-політологічний аспект / Ю. Тишкун // Українська національна ідея: реалії та перспективи розвитку. – 2008. – Вип. 20. – С. 133-135.
12. Шелдрейк Дж. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации / Дж. Шелдрейк; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2001. – 352 с.

#### REFERENCES:

1. Bohdanova N. Byurokratychnyy aparat orhaniv derzhavnoyi vldy Ukrayiny: teoretyko-metodolohichnyy aspekt (Bureaucracy authorities of Ukraine: Theoretical aspects). *Suchasna ukrayins'ka polityka. Polityky i politolohy pro neyi*. Kyiv, Nikolaev, 2008, vol. 14, pp. 356-362.
2. Veber M. Politika kak prizrvaniye i professiya (Politics as a Vocation and Profession). *Izbrannyye proizvedeniya*. Moscow, 1990, pp. 644-706.
3. Hayndl' V. Modernizatsiya ta teoriyi modernizatsiyyi: pryklad habsburz'koyi byurokratiyyi (Modernization and modernization theory: The Case of the Habsburg bureaucracy). *Ukrayina moderna*, 2000, no. 1, pp. 89-100.
4. Grazhdan V. Antibyurokraticheskaya revolyutsiya: vozmozhna li ona? (Anti-bureaucratic revolution: Is it possible?). *Vlast*, 2004, no. 10, pp. 42-52.
5. Derzhavne upravlinnya ta derzhavna sluzhba (Public Administration and Civil Service): *Slovyk-dovidnyk*. Kyiv, 2005, 480 p.
6. Zabrodina O.V. Adkhokratiya yak sposib podolannya byurokratyizmu v politychnomu upravlinni (Adhocracy as a way to overcome the bureaucracy in the political management). *Hrani*, 2013, no. 1, pp. 113-117.
7. Okusov A.P. Organizatsionny byurokratizm (Organizational bureaucracy). Rostov-on-Don, 1991, 142 p.
8. Piren M.I. Publichna politychna diyal'nist' (Public political activity). Kyiv, 2009, 288 p.





9. *Prodanyk V.* Shlyakhy protydyi byurokratyizmu v systemi derzhavnoyi sluzhby Ukrainy (Ways of combating bureaucracy in the civil service of Ukraine). *Aktual'ni problemy derzhavnoho upravlinnya*, 2009, no. 2 (38), pp. 378-385.
10. *Skrypnyuk V.M.* Byurokratyizm v systemi derzhavnoho upravlinnya ta mekhanizm yoho podolannya (Bureaucracy in public administration and mechanism of its overcoming): dysertatsiya ... kandydata yurydychnykh nauk: 12.00.01. Odessa, 1999, 186 p.
11. *Tyshkun Yu.* Aktual'ni problemy funktsionuvannya derzhavnoyi byurokratiyi v Ukraini: istoryko-politolohichnyy aspekt (Recent problems in the functioning of the state bureaucracy in Ukraine: History and Political dimension). *Ukrayins'ka natsional'na ideya: realiyi ta perspektyvy rozvytku*, 2008, vol. 20, pp. 133-135.
12. *Sheldreyk Dzh.* Teoriya menedzhmenta: ot teylorizma do yaponizatsii (Management Theory: from Taylorism to Japanization). St. Petersburg, 2001, 352 p.

**Забродіна Олена Валентинівна** – кандидат політичних наук, доцент  
Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара  
Адреса: 49010, м. Дніпропетровськ, просп. Гагаріна, 72  
E-mail: zabrodina@ukr.net

**Zabrodina Olena Valentynivna** – PhD in political science, associate professor  
The Oles Honchar Dnepropetrovsk national university  
Address: 72, Gagarin Av., Dnipropetrovsk, 49010, Ukraine  
E-mail: zabrodina@ukr.net