

# ПОДОЛАННЯ БЮРОКРАТИЗМУ ЯК ЧИННИК ПЕРЕЗАВАНТАЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПОЛІТИКО-ВЛАДНОЇ ЕЛІТИ УКРАЇНИ В КРИЗОВИЙ ПЕРІОД

Марія ПІРЕН

Copyright © 2009

*“Так, усе, чого вони велять вам дотримуватися, дотримуйтесь;  
по ділах же їх не поступайте, бо вони кажуть, і не роблять”  
(Єв. від Матв. 23:3)*

**Сутнісний зміст.** У статті розкрито суть, зміст понять “бюрократія”, “бюрократизм”; виділено риси бюрократичної діяльності; обґрунтовано наявність конфліктів у системі взаємодії бюрократичної політико-владної еліти і народу; показано, що психологія чиновника-бюрократа шкодить потребам демократизації українського суспільства; розкрито положення про те, що бюрократизована політико-владна еліта утверджує свій корпоративний інтерес, а її управлінська культура не відповідає інтересам народу; аргументовано тезу, що боротьба з бюрократизацією у системі управління буде сприяти подоланню кризи в сучасному українському соціумі.

**Мета.** На даний час перед українськими політиками, науковцями, управлінцями стоїть складне завдання – вивести країну з кризи шляхом найменших витрат. Це зробити вельми нелегко, оскільки, з одного боку, потрібно міняти сам зміст і цільову орієнтацію реформ, з іншого – кожен крок змін має бути продуманим, виваженим. Така робота потребує відповідних фахівців, котрі мусять бути ознайомлені із засобами і методиками антикризового управління та вміло долати бюрократичну волокиту в суспільних нішах.

Формування *концепції антикризового управління* має охоплювати послідовне проходження наступних етапів:

- чітке виявлення основних критеріїв кризових ситуацій;
- з’ясування причин криз у відповідних сферах;
- осмислення всіх можливих методів антикризового публічного управління;
- вибір із багатьох імовірних шляхів найефективнішого.

Для кожної країни вихід із кризового стану вимагає врахування традицій, ментальності, можливостей та вмілого використання світового досвіду. Зупинимось на одному із вагомих психологічних чинників перезавантаження мислення в діяннях політико-владної еліти. Під феноменом “*перезавантаження мислення*” в управлінській діяльності розуміємо віднайдення та осмислення нових підходів і шляхів реалізації публічного управління, де управлінці діють спільно з громадськістю.

У повсякденному мовленні поняття “бюрократія”, “бюрократ” мають негативне забарвлення і використовуються для позначення неефективної роботи установ, паперової тяганини, безвідповідальності чиновників, зосереджених на формальних правилах, застарілих нормах, що перешкоджають продуктивному розв’язанню проблем, нагальних справ. Однак це не зовсім правильно, тому що без добросовісних чинників у суспільстві буде хаос.

Бюрократія походить від франц. *bureau* – зелене сукно, яким покривали столи посадових осіб державних канцелярій, або бюро, канцелярія, та *kratos* – сила влади, панування. Коли поняття “влада” (“панування”) наповнюється не властивою йому сутністю, то вочевидь є збочення, негатив, тому важливо звернути увагу на суть поняття “бюрократія” і “бюрократизм”. Бюрократизм – це система управління в державі та її організаціях, якій притаманні формалізм, казенщина, що стоять над інтересами народу; в той же час політико-владна еліта забезпечує свої корпоративні інтереси поза здоровим людським глуздом, тобто, спричинює конфлікти між гілками влади і народом.

Загальна суть поняття “бюрократизм” полягає у невідповідності деякої частини посадових управлінських осіб та виконавчих органів потребам виконання завдань цих органів, головню через те, що вони стоять поза основним законом держави – Конституцією. Так інституція, що підпорядкована організації суспільних ніш, перетворюється на орган, який підкорює тих, чію волю він повинен вдовольняти. На даний час це чітко відслідковується упродовж вісімнадцяти років у незалежній Україні, адже в такому стані вона виявилася в іншій незалежності більшості політико-владної еліти – від Бога і від власного народу. Ось де основний конфлікт “влади і народу”, який потребує перезавантаження у свідомості як політико-владної еліти, так і народу України, котрий як серцевина політичної нації повинен активно втручатися у суспільно-політичне життя держави.

**Дослідження проблеми.** Свого часу Аристотель писав таке: що якщо б ми усвідомлювали істинний зміст понять, якими користуємося у своїх учинках, то не потрібно було б силових структур у суспільстві. Виховні та контролюючі функції виконували б сім'я, родина, школа, ВНЗ, громадські та політичні організації, а інші державні інститути і силові структури здійснювали б здебільшого контрольню-регулювальну роботу для загального благополуччя.

Всезагальне визнання в науці отримала *теорія бюрократії Макса Вебера* – так званий “ідеальний тип”, або “організація управління чиновниками” [1]. З погляду раціонального мислення, бюрократична діяльність характеризується такими ознаками: а) службова ієрархія та її дотримання; б) відрегульований та спеціалізований розподіл влади; в) чітко встановлена система правил, директив, що достеменно визначає права та обов'язки праців-

ників; г) однозначно задана система та методи при виконанні будь-яких суспільних завдань.

Зупинимося конкретніше на концепції бюрократії Макса Вебера, що в сучасній західній соціології, політології та психології була сформульована в на кінець XIX століття. Її автор стверджував, що на горизонті тогочасної цивілізації маячить бюрократія стародавньоегипетського типу, вдосконалена за останнім словом науки і техніки. Причому в роботі “Господарська етика світових релігій” фундатор соціології розрізняє два типи бюрократії – традиційну (патримоніальну), якій властиво ірраціональне начало, і сучасну, раціональну. Перший тип зародився та розвивався, проникаючи поступово в усі сфери суспільно-політичного життя, спільно із зародженням державної машини, й порівняно швидко охопив галузь державного управління та охорони порядку. Раціональна бюрократія оформилася в епоху Нового часу, спочатку опанувала сферою приватно-господарської діяльності, перш за все господарським управлінням найбільших підприємств. З часом раціональний метод бюрократії розповсюдився й на інші сфери людських діянь і суспільного життя, поступово витісняючи традиційну.

Соціально-політичну сутність бюрократії М. Вебер визначає як потребу суспільства у соціальній організації, структурованості та впорядкуванні суспільних інститутів з метою задоволення інтересів народу. Попри високу оцінку ефективності бюрократії, відомий науковець спрогнозував також і негативні наслідки зростання та розгалуження бюрократичних структур. Зокрема, він звернув увагу на те, що бюрократизація суспільного життя може призвести до уніформації культури, дегуманізації суспільних відносин. Тоді людина в забюрократизованому суспільстві перетворюється на позбавлену індивідуальності, дрібну деталь загального механізму [1].

Цікаві дослідження феномена бюрократії згодом здійснив англійський політолог Сіріл Н. Паркінсон. Його праця “Закони Паркінсона”, що написана із властивим англійцям гумором, розкриває закони життєдіяння бюрократії. Джерела даного феномена науковець розглядає через формат соціально-психологічної орієнтації людини. Зростання кількості службовців, відповідно до одного із базових законів Паркінсона, ніяк не залежить від того, чи збільшився обсяг робіт, чи ні. Цей закон поєднує два аксіоматичних положення: а) чиновник множить підлеглих, але не суперників і б) чиновники працюють один на одного, і найменше на народ.

Коротко розшифруємо “бюрократичну хворобу” (за Паркінсоном), яка може вразити будь-яку установу і здатна загубити здатність її працівників до праці. Наприклад, тривога збільшується, коли особа не справилася зі своєю роботою, але все ж втручається у чужу роботу та ще й прагне увійти в керівництво. Тоді починає “виживати” тих, хто більш здібний за нього та не дає просунутися службовою драбиною тим, хто може замінити його в майбутньому. І так цей процес розвивається до тих пір, поки організація перебуває в кризовому стані [9]. Приблизно такою є картина сьогодення українського Парламенту та й більшості владних установ, де через протистояння й закриті списки, а також тиск минулих імперських традицій не дають професіоналам нової генерації здійснювати інноваційне керівництво в суспільних нішах. Тому в Україні “править бал” бюрократія з минулою ментальністю, якій властиві або надто уповільнені зміни, або зміни на гірше самофункціонування. Здається, що сучасність українського соціуму вкотре підтверджує об’єктивність веберівських прогнозів щодо майже безупинного зростання бюрократизму.

Аналізуючи недоліки бюрократії, Н. Смелзер констатує неминучість її існування. Він ставить низку запитань: “Чи стане зростання бюрократії нестерпним тягарем суспільства? Чи стане суспільне життя настільки складним, що виникне потреба знищити бюрократію, а не вдосконалювати її на підґрунті створення нових бюрократій?” Відповіді на ці запитання на сьогодні є аморфними.

На прикладі діяльності політичних партій німецький науковець Р. Міхельс у роботі “Соціологія політичної партії в умовах демократії” розкриває процес бюрократизації партійних структур, що є яскравим свідченням конфліктності у суспільстві. Українська партійна реальність дане твердження ілюструє своїми навіть кількісними реаліями: зареєстровано 164 партії, а їх ефективна робота відсутня.

Американський дослідник Р. Робертс у книзі “Етика Білого дому: історія заборон на зловживання службовим становищем” (1988 р.) хронологічно простежив цю проблему впродовж сторіччя і дійшов до висновку, що зі зміною певних історичних періодів управління у США виявлявся бюрократизм, але “паразитовав” різною мірою, тобто більш чи менш інтенсивно наживаючись на суспільному загалі.

**Розкриття проблеми.** Якщо проаналізувати суспільний розвиток в Україні з 1991 року по

даний час, то політико-владна еліта стала паразитувати стосовно народу з перших днів трансформаційних перетворень у суспільстві, оскільки кризовість охопила всі сфери його життєдіяльності. У цей перехідний період ще не повністю сформовані стратегічні напрямки розвитку суспільства, тому названа еліта відверто виявляє тенденції до різноманітного свавілля, формалізму, підпорядковує правила і завдання діяльності головним чином для цілей власного збереження своїх корпоративних інтересів. Так було в усіх суспільствах, які переживали аналогічні періоди від одного циклу розвитку до іншого. Однак історико-культурне сьогодення навчає політико-владну еліту досвіду, а саме тому, щоб вона менше допускала помилок та мала відповідальність за те, що діється в українському суспільстві.

Найбільше конфліктів спостерігаємо у фінансовій та економічній сферах. Їх причини приховані у самій суті управлінської природи еліти, коли остання розподіляє і споживає суспільний продукт, привласнює собі якомога більше суспільних благ, у створенні яких апарат управління безпосередньої участі не бере. Проте бюрократія силкується всіма засобами довести громадськості свою надзвичайно важливу, якщо не сказати доленосну, роль у суспільстві, свою безкорисливість і професійну чесність. Усе це легко відстежити на прикладі діяльності олігархів і представників середнього бізнесу в сучасній Україні, де більш 50% економіки перебуває “у тіні” і, за словами самого президента В.А. Ющенка, – це важлива причина конфліктів влади та народу [11, с.125].

Переpletення авторитаризму з бюрократизмом породжує особливе антидуховне докільля, у якому владарює бажання наживи, грошей, розквітають рабська покірність, догматизм мислення, консерватизм, соціальна апатія, а відтак закономірно падає довіра до політико-владної еліти в суспільстві. І це яскраво демонструє повсякдення. На жаль, вітчизняна еліта зазначеної спеціалізації настільки безвідповідальна перед простими людьми, що не може наважитися застосувати правові заходи до тих, хто порушує норми права, культури, моралі, професійної етики, адже сама часто є суб’єктом таких порушень. Відтак атмосфера неконтрольованості та безвідповідальності й привела до цілої низки суперечностей, що виліваються у систему конфліктів влади та народу на політичному, економічному і правовому рівнях, що підтверджують “резонні” чиновницькі справи, які потребують судових рішень.

Психологічний світ людини-чиновника в Україні сьогодні не відповідає потребам демократизації суспільства. З тривогою про можливість цього писав ще В. Винниченко у своєму “Заповіті борцям за визволення”. У такому разі чиновник поєднує у собі, з одного боку, благоговіння перед системою, якій він служить, а з іншого – презирство до тих, кому він повинен служити згідно зі своєю посадовою інструкцією.

Масштабний розвій бюрократизації в сучасному українському суспільстві, що стимулюється його політико-владною елітою, привів до політичної кризи в країні у березні-квітні 2007 року. В даному разі цей феномен має суто політичний зміст. А це означає, що бюрократи живуть за своїми власними законами, правилами, процедурами. Саме це спонукало президента Віктора Ющенка в 2009 прийняти рішення про розпуск Верховної Ради і про проведення дострокових виборів до Парламенту.

І все ж слід мати на увазі таку закономірність: бюрократизація у політико-владних інститутах переживає свої злети і падіння. Знову бачимо яскравий приклад цього в Україні – період від виборів 2006 року і перша половина 2007 через діяльність Верховної Ради V скликання, яка не завжди демократично приймала свої рішення і припустила низку порушень Конституції України; аналогічно поводить себе сьогодні більшість депутатського корпусу VI скликання Верховної Ради.

Атмосфера “недоторканості” високопосадової еліти привела її до бездуховності, не контрольованості, безвідповідальності й створює сприятливі умови для формування нових “каст бюрократії”, які перетворюються на так звані сучасні бюрократично-демократичні касти, що розпалюють конфлікти між владою й народом. Причому в основі бюрократичного корпоративізму, або групового бюрократизму, перебуває система цінностей, що зводиться до принципу: “Роби все можливе для того, щоб інтереси твоєї групи були твоїми провідними інтересами”, або “поводься згідно з груповим інтересом свого кола” (Партія Регіонів, БЮТ та ін.). Більше того, специфіка корпоративізму полягає в тому, що характерне для будь-якої групової психології почуття “ми”, констатується не стільки актами його позитивного наповнення, скільки активним протиставленням усім іншим, тобто “вони”. Тоді “вони”, “чужі”, визначаються не такими, якими вони є насправді, а лише у співвідношенні з “ми”, “свої”. У такий спосіб вказані політичні настановлення поглиблюють протистояння, характеризуються розрахун-

ковістю і світоглядною примітивністю, що й формує довершений корпоративізм.

Бюрократизована політико-владна еліта на даному етапі трансформаційних перетворень в Україні настирно утверджує свій корпоративний інтерес, здійснює постійну експансію цього інтересу, намагаючись підпорядкувати йому всі інші суспільні цінності, що зберігаються чи вперше виникають. Легалізація політико-корпоративних інтересів відбувається у певному руслі міркувань, заяв, висловлювань на різних рівнях владних структур. Цікавим, скажімо, є такий факт: коли Президент України В. Ющенко видав указ про розпуск Верховної Ради VI скликання, то виступи на засіданнях Верховної Ради стали архіпатріотичними, громадянсько спрямованими, шанобливими стосовно народу. А чому раніше були іншими? Чому сьогодні така ж сама темна картина? Вочевидь тому, що на політичному горизонті видніються нові вибори. Так і живе – повнокровно і продуктивно – політико-владна еліта України від виборів до виборів.

У зазначеному аналітичному контексті приватизація та роздержавлення економіки – це також суміш популізму, професійної безвідповідальності, державного патерналізму і кланової корпоративності, що вкотре підтверджує стан конфліктності влади і народу, причому головню завдяки бюрократичним діям членів провладних структур, де більшість службовців безвідповідальні перед простим людом.

Оцінюючи сучасну українську реальність, зауважимо, що ті, хто намагається стабілізувати суспільно-політичне життя в Україні, нашттовхуються на протидію вертикалі потужних корумпованих кланів, які мають підтримку й опору навіть у вищих ешелонах влади та апаратних структурах, котрих проштовхують потужні фінансові ресурси, уможлиблюючи задіяння цих ресурсів на зрив системи економічних і політичних перетворень, навіть руйнації держави та суспільства. Ось чому є *потреба перезавантаження суспільного мислення на подолання бюрократизму*. Вдамося до прикладу. Коли окремі групі депутатів Верховної Ради V скликання не підійшла кандидатура В. Огризка на посаду Міністра МЗС України із-за його державницької позиції, проєвропейської орієнтації, то його законодавча еліта сприйняла як “чужого” не визнала “своїм”, приписали йому – професійному дипломату – його нездатність іти на компроміси. Він же правильно висловив свою позицію: “Я згідний з думкою, що

дипломат – це та людина, котра здатна до компромісів. Проте дипломат – це також людина, яка обстоює національні інтереси й не зраджує їх. Якщо вважати дипломатію зрадою національних інтересів, то я є не дипломат” [12].

Отже, боротьба з бюрократизацією політико-владної еліти вимагає серйозної та дієвої кадрової політики, позбавлення депутатської недоторканості та правової відповідальності за антидержавні рішення. Ще стародавні латиняни з цього приводу мали дуже ефективну позицію, адже утверджували в життя ідеологему: “*Dura lex – sed lex!*” (Закон – єдиний для всіх!). Для сучасної української політичної еліти історичний досвід, на жаль, не становить практичну цінність, тому що вона у своїй більшості є “квазіелітою”, тобто не турбується про мораль, відповідальність, духовність, громадянськість; утвердила чимало антинародних законів; вибори депутатів до Верховної Ради не дають змоги обрати професійно підготовлених, гідних народу і нації депутатів. Звідси проблема кадрів для вищих урядових інститутів українського суспільства.

Зупинимось на основних напрямках перенавантаження мислення під час відбору кадрів до органів публічної служби. Щонайперше процес такого відбору має бути конкурсним. Крім співбесіди, письмового іспиту, які практикують в установах, важливим кроком є ґрунтовне анкетування кандидата на ту чи іншу посаду. Шляхом заповнення анкети, претендент вказує на власні мотиви і здібності, які стосуються інтелектуальних, комунікативних, організаторських спроможностей, характеристики його особистісно-ділових рис, з’ясування реальних мотивів і цілей професійної діяльності.

Вагомим механізмом у процесі перезавантаження мислення у системі державної служби на публічну є оцінювання діяльності службовців наступним чином: 1) при прийомі на роботу треба максимально точно оцінити відповідальність кандидатури посади; 2) при кадровому плануванні та підвищенні по службі – наскільки кандидат готовий до виконання нових функцій; 3) при навчанні – рівень та зміст проблем, за якими здійснюється індивідуальна робота; 4) при адаптації – особистісні риси для опанування технології роботи і входження в колектив; 5) при мотивації та заохоченні – професійні досягнення [4].

При реалізації ідеї перезавантаження мислення у системі державної служби на більш ефективну публічну службу бажано викорис-

товувати світовий досвід, котрий має досить ефективну систему оцінювання персоналу у сфері публічного адміністрування. Наприклад, у США виникла система оцінювання персоналу в 60-х роках ХХ століття, а у Франції та Німеччині – у 70-х роках, що потребували простоти, чіткості, узгодженості всіх складових. Натомість на європейському просторі широкого розповсюдження набув метод “кругової оцінки” чи “360 градусів”. Його суть полягає у тому, що всі оцінювачі заповнюють одну й ту ж анкету або її різні форми залежно від посад. Інший метод оцінювання – “управління за цілями”: керівник разом з підлеглими розробляють ключові цілі, а потім визначають повноту виконання кожної із них [5].

Процес перезавантаження мислення вимагає підготовки керівника як інноваційно мислячої особистості, котра працює у системі публічного управління, зорієнтованого на керівництво в умовах ринку і конкуренції. Така особистість здебільшого є професійно обізнаною, має високу управлінську культуру, вміло поєднує кадровий, фінансовий, інформаційний менеджмент із специфічними управлінськими прийомами і рисами. Виходячи з вимог досліджуваного перезавантаження мислення управлінця виокремимо два напрямки кадрового менеджменту: а) професійно-кваліфікаційний розвиток, пов’язаний з підготовкою, перепідготовкою та підвищенням кваліфікації, набуттям нових знань, умінь, навичок, норм, цінностей і нового досвіду загалом; б) професійно-посадовий розвиток, пов’язаний з раціональним доббором і розстановкою кадрів на основі врахування здібностей та особистих можливостей кожного працівника. У цілому ж подолання бюрократизму в суспільних інститутах можливе за умов серйозної роботи з підготовки сучасного керівника сфери публічного управління, котрому притаманні інноваційність мисленням, готовність до ризику та змін, відповідальність за справу. Така робота характеризується комплексністю, високою організованістю, що охоплює процеси навчання, виховання, соціалізації, постійного самовдосконалення.

Комплексний підхід до управління кадрами та їх структурою вимагає:

- вдосконалення структури кадрового управління за вертикаллю і горизонталлю;
- оптимізацію кваліфікаційних вимог до керівників різних рівнів управління;
- атестацію кадрів управління з урахуванням впливу змін у політичному, економічному та культурному житті країни;

– формування кадрового резерву на основі ротації та обґрунтованих критеріїв оцінки їхньої діяльності та особистісних рис;

– створення умов для підготовки, перепідготовки та професійного зростання працівників.

Важливою складовою боротьби з бюрократизацією в сучасному кризовому українському соціумі є *громадський контроль* за діяльністю державних інститутів. Він являє собою механізм такої боротьби, суть якого полягає у забезпеченні участі громадськості у творенні та реалізації публічного управління та в утвердженні громадянського суспільства. До його структури належать нагляд і перевірка діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування з боку громадськості, що уможливує коригування роботи державників і представників місцевого самоврядування, захищає права і свободи громадян, консолидує суспільство. У стратегічному аспекті мета такого контролю зводиться до найефективнішої реалізації функцій публічної політики та публічного управління, що також сприяє легалізації процесу прийняття державно-управлінських рішень, головню шляхом безпосереднього втручання громадян у діяльність органів державної влади.

Вивчення практики публічного управління в Польщі, скажімо, дає підстави прийняти до виконання принципи, які сприяють якісним змінам, а саме прозорості, передбачуваності, нетерпіння до корупції, долучення до управління громадян, фаховості, звітності усіх чиновників та адміністраторів. Ці принципи взаємодоповнюють один одного, у єдності дають змогу здійснювати профілактику корупційних проявів у державному й недержавному секторах управління.

Європейський досвід прозорості влади, її підзвітності, задіяння громадян до участі у прийнятті рішень – це системні показники публічності, демократичності влади. В цьому контексті повчальним є досвід використання інформаційних технологій при отриманні скарг, пропозицій, проблемних питань, який дозволяє контролювати процес прийняття рішень, швидко реагувати на заявки громадян, у тому числі вчасно надсилати кваліфіковані відповіді. Наприклад, Швеція запровадила систему електронного урядування, яка діє не лише при прийнятті рішень відповідними урядовими структурами, а й задля опрацювання запитів громадян до влади. Пункти прийому запитів організовані при всіх державних установах, передусім муніципальних. Причому

запити не обов'язково надсилати до структури, у сферу компетенції якої належить питання, адже у будь-якому місці прийому запитів лист в електронному вигляді спрямовується до належного адресата. Протягом доби опитувач отримує відповідь на проблеми, описані у запиті. Ось вважаємо напрочуд вдалий приклад боротьби з бюрократичною тяганиною, що корисний і для України.

Інші приклади. Уряд Естонії не користується паперовими носіями під час розгляду питань на засіданнях; правки вносяться через електронні носії, якими обладнані робочі місця урядовців. Чехія належить до тих країн, де відповідальність за прийняті рішення знаходиться на одному з найвищих місць у Європі; і цей досвід визнаний інтелігенцією багатьох країн як взірцевий.

## ВИСНОВКИ

Драматична практика державотворення в Україні оцінюється більшістю науковців як така, що вимагає подолання бюрократизму в політико-владних інститутах держави. Для розв'язання цієї проблеми вітчизняній еліті повинні бути притаманні: а) інтелектуальна відкритість, уміння контактувати з народом і відображати його волю, адже саме він є носієм влади згідно з чинною Конституцією України; б) орієнтація на ефективність і результативність своїх дій, на оптимальний ризик в інтересах народу, держави; в) почуття громадянськості та національної відповідальності; г) професіоналізм та інноваційний стиль мислення; д) ініціативність щодо стратегічних напрямів суспільно-економічного та політичного розвитку держави і прийняття ефективних управлінських рішень.

Однак у кожній країні трансформаційні процеси на шляху до демократії не здійснюються гладко – мають місце різного типу конфлікти, які породжують або яким сприяють урядовці-бюрократи, що болісно позначається на життєдіяльності окремих прошарків суспільства, зокрема, на соціалізації дітей і юні. Відтак політико-владна еліта України має усвідомлювати, що майбутнє будь-якої держави пов'язане з молодим поколінням, тому покликана забезпечити відкриту ротацію еліт. Закон про зміну еліт, як відомо, більше ста років обґрунтував В. Паретто. Цей закон, звісно, справедливий і стосовно сучасної української політико-управлінської еліти, на зміну якій рано чи пізно прийде нова – продержавницька й суто проукраїнська.

1. Вебер М. Избранные произведения: Пер.с нем. – М.: Прогресс, 1990. – 804 с.
2. Гончаров А.А. Гражданский контроль как механизм самоорганизации общественной системы. – М., 2005. – 547 с.
3. Гуменюк О. Громадянська відповідальність у контексті політичного сьогодення // Психологія і суспільство. – 2008. – №2. – С. 65–74.
4. Державна кадрова політика: теоретико-методологічне забезпечення: Монографія/авт.кол: В.М. Олуйко, В.М. Рижих, І.Г.Сурай та ін., за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Олуйка. – К.: НАДУ, 2008. – 420 с.
5. Демократія, управління, бюрократія: в контексті модернізації українського суспільства: Монографія / В.В. Цветков, В.П. Горбатенко. – К.: Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького НАН України, 2001. – 249 с.
6. Ковальова О.О. Стратегії євроінтеграції: як реалізувати європейський вибір України: Монографія. – К.: Ін-т держави і права ім.В.М. Корецького НАН України, 2003. – 340 с.
7. Максименко С.Д. Генезис существования личности. – К.: ООО “КММ”, 2006. – 240 с.
8. Михальченко Н.И. Украинское общество: трансформация, модернизация или лимитроф Европы? – К.: Ин-т социологии НАНУ, 2001. – 440 с.
9. Паркинсон С.Н. Законы Паркинсона: Сборник: Пер. с англ./ Сост. и авт. предисл. В.С. Муравьев. – М.: Прогресс, 1989. – 448 с.
10. Парсонс Т. О социальных системах. – М.: Акад. проект, 2002. – 832 с.
11. Пірен М.І. Виховання духовності та консолідація українського суспільства на шляху до євро інтеграції // Ефективність державного управління та управлінських кадрів в умовах змін: Зб. наук. праць. – К.: Вид-во НАНДУ, 2005. – С. 125–127.
12. Пірен М.І. Етнополітика в Україні: соціопсихологічний аналіз: Навч. посібник. – К.: Університет “Україна”, 2007. – 408 с.
13. Рудакевич М.І. Професійна етика державних службовців: теорія і практика формування в умовах демократизації державного управління. – Тернопіль, 2007. – 398 с.
14. Фурман А. Психокультура української ментальності: Наукове видання. – Тернопіль: Економічна думка, 2002. – 132 с.
15. Якубовський О.П., Приходченко Л.Л. Кадри, еліти, лідерство в державному управлінні. – Одеса: ОФ УАДУ, Оптимум, 2001. – 235 с.