

Artur Górak
(Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej)
ORCID 0000-0002-1964-9008
doi: 10.36121/agorak.DB.2019.10.119

Model wcielony – biurokracja elektroniczna

Streszczenie: Celem tego artykułu jest rozważenie, w jaki sposób współczesne zmiany w dziedzinie e-Government mogą wpływać na kontakty urzędów z obywatelami. Autor kieruje swoje rozważania głównie na nadmiar formalizmu w stosowaniu zawsze niedoskonałego prawa. Jest to wynikiem zmian jakie zaszły w biurokracji wraz z pojawieniem się nowoczesnych środków informacji. Artykuł jest przyczynkiem do podważenia entuzjastycznych perspektyw rozwoju e-Government. Wydaje się zatem, że autor otwiera płaszczyznę dyskusji nad zagrożeniami związanymi z rozwojem elektronicznej biurokracji.

Słowa kluczowe: biurokracja, administracja, e-Government, formalizm biurokratyczny, technologie informatyczno-komunikacyjne

Incarnated model - electronic bureaucracy

Summary: The purpose of this article is to consider the issue on how contemporary changes in the field of e-government may influence on the interact between offices and citizens. The author directs his considerations mainly to excess formalism in the application of always imperfect law. This is the result of changes that have taken place in the bureaucracy with the advent of modern Information and Communication Technologies. The article is a contribution to undermining the enthusiastic perspectives of e-government development. Therefore, it seems that the author opens a platform for discussing the threats related to the development of electronic bureaucracy.

Keywords: bureaucracy, administration, e-Government, bureaucratic formalism, information and communication technologies

Воплощенная модель – электронная бюрократия

Аннотация: Цель данной статьи - рассмотреть, как современные изменения в области электронного правительства могут повлиять на взаимодействие офисов с гражданами. Автор направляет свои соображения главным образом на излишний формализм в применении, всегда несовершенных, законов. Это результат изменений, которые произошли в бюрократии с появлением современных информационно-коммуникационных технологий. Статья

является вкладом в подрыв «восторженных» перспектив развития электронного правительства. Поэтому кажется, что автор открывает платформу для обсуждения угроз, связанных с развитием электронной бюрократии.

Ключевые слова: бюрократия, администрация, электронное правительство, бюрократический формализм, информационные и коммуникационные технологии.

1. Model biurokracji Maxa Webera. Biurokraci i petenci

Biurokracyzm a nawet sama biurokracja była i jest chętnie krytykowana. Jednak nie widać żadnego kompletnego modelu, który miałby ją zastąpić. Nieracjonalną, według mnie, niechęć wykorzystującą entuzjaści ITC ukazując je jako panaceum na negatywne przejawy biurokracji, czyli biurokracyzm. Uważa się więc, że społeczeństwo informacyjne stanowi właściwe środowisko dla podniesienia skuteczności i de-biurokracyzacji administracji publicznej. Szansy upatruje się w niektórych możliwościach oferowanych przez technologię komputerową i metodach jej wdrożenia na poziomie administracyjnym. Głównymi cechami e-administracji są elektroniczne przetwarzanie informacji, organizacja baz danych i możliwość tworzenia sieci. Innym ważnym aspektem jest łatwość udostępniania obywatelom odpowiednich informacji i usług publicznych. Minusem administracji elektronicznej jest centralizacja procesu decyzyjnego, ignorująca szczególne sytuacje napotymane w praktyce i wypieranie się odpowiedzialności przez urzędników publicznych.¹

23 czerwca 2007 roku Małgorzata Wnuk, obecnie Szabaciuk, wygłosiła na I SDB referat o *Biurokracji we współczesnej kancelarii*. 12 lat to cała epoka w komputeryzacji. W zarządzaniu, a nawet w zawsze zapóźnionej administracji państwowej, nastąpił przewrót. Autorka pytała wtedy o perspektywę biurokracji w kontekście komputeryzacji kancelarii.² Pytanie to jest aktualne do dziś i

¹ Hodoş R. F., *Computerization of public administration to e-Government: between goal and reality*, "Juridical Current" 2014, Vol. 17 Issue 4, p. 119-127.

² Wnuk [Szabaciuk] M., *Biurokracja we współczesnej kancelarii*, [w:] *Dzieje biurokracji na ziemiach polskich*, tom I, red. A. Górak, I. Łuć i D. Magier, Lublin-Siedlce 2008, s. 597 – 604.

zadajemy je z coraz większym niepokojem – proporcjonalnym do niezmałconego optymizmu władz.

Weber nie mógł przewidzieć, że jego model zostanie wprowadzony w życie całkowicie. Musiał zakładać, że w będą funkcjonowały jego mniej lub bardziej niepełne wersje. Wtedy i potem wielu uważało, że biurokracja może dobrze funkcjonować tylko w pruskiej kulturze choć wiemy już o udanych jej wdrożeniach w innych kulturach i to bardzo odległych na przykład japońskiej. Poza wpływem kultury narodowej (kultury otoczenia) fundamentem modelu M. Webera miało być idealne prawo: kompletne, szczegółowe, niesprzeczne wewnętrznie. Oczywiście wiara w takie prawo jest utopią i to bardzo szkodliwą. A jednak przepis miał zdejmować wszelką odpowiedzialność z urzędnika a nawet zastępować jego indywidualne podejście. Z drugiej strony wydaje się, że wspomniana kultura otoczenia miała gwarantować, że urzędnicy będą łagodzić niedoskonałości prawa.³

Komputeryzacja i informatyzacja, prowadząca do rygorystycznego wcielenia w życie przepisów poprzez generatory wniosków i e-formularze, miały spowodować zmniejszenie biurokracji, a co za tym idzie zmniejszenie zużycia papieru. Z drugiej wszakże strony za pomocą nowych technologii możemy tworzyć bez najmniejszego problemu dziesiątki kopii dokumentów. Rekordy w dziedzinie ilości zużywanego papieru ustanawiają instytucje rozdzielające wsparcia z programów europejskich. Wniosek ma być wypełniony bezbłędnie, co powoduje, że przeciętny przedsiębiorca nie jest w stanie zrobić tego sam i musi prosić o pomoc fachowców. Drobne błędy formalne pozwalają

³ Pempel T., *Bureaucracy in Japan*, "PS: Political Science & Politics" 25(1), (1992), p. 19-24, doi:10.2307/419570; Tsuneki A., *Japanese Bureaucracy*, "Japanese Economy" 39:32012, p. 49-68, doi: 10.2753/JES1097-203X390303; Weber M., *Gospodarka i społeczeństwo. Zarys socjologii rozumiejącej*, Warszawa 2002; por.: Wawrzyniak B., *Źródła biurokratyzmu [w] O sprawności i niesprawności organizacji. Szkice o biurokracji i biurokratyzmie*, pod red. J. Kurnała, Warszawa 1972.

eurobiurokratom na odrzucenie części wniosków bez ich czytania.⁴ Praktyki te są przenoszone na inne dziedziny, choćby naukę.

Teraz jeśli założymy, że ułomności prawa będą z całą bezwzględnością wprowadzane w życie, a tak to będą robić programy komputerowe, to efekt musi być katastrofalny. Takie cechy biurokracji weberowskiej jak: 1) precyzja działania, 2) szybkość, 3) jednoznaczność, 4) subordynacja, 5) bezosobowość, 6) legalizm⁵ w tym kontekście brzmią groźnie.

Idealny model biurokracji Maxa Webera, tak silnie wpłynął na późniejszych teoretyków, a przez nich na kształcenie i praktykę, że jawi się on niemal twórcą tego sposobu realizacji władzy czy zarządzania. W każdym razie teoretycy, tak są oddaleni od wiedzy o dziejach biurokracji, że sprowadzają się one dla nich do rozwoju myśli biurokratycznej, gdzie spostrzeżenia Webera stanowią przełom prawie rewolucyjny, jeśli nie fundament teorii. Tym bardziej należy podkreślać, że ten uczyony, ani biurokracji nie stworzył, ani specjalnie się nią nie zajmował. Jego propozycja określenia zjawiska⁶, mimo oparcia na niezwykle szeroko zakrojonej obserwacji, nie jest też tylko podsumowaniem procesu doskonalenia zarządzania, ale zawiera elementy indywidualnej oceny i wartościowania, poprzez sam ich dobór. Tak więc nie każda biurokracja jest równie dobra.

Model weberowski opiera się na założeniu, że człowiek może (powinien) kontaktować się w ramach kultury organizacji bezosobowo, z wyzbyciem się tego co indywidualne, emocjonalne, nieracjonalne i nie związane z obowiązkami służbowymi. To idealne, a więc nieosiągalne, założenie jest punktem docelowym, osiągnięciu którego mają sprzyjać wyliczone przez Webera reguły. Powyższe założenie, już na pierwszy rzut oka niemożliwe w bezpośrednich

⁴ Rozmarynowicz M., *Własna firma w czasach biurokracji. Praktyczny podręcznik uruchamianiu małego przedsiębiorstwa w Polsce*, Kraków 2005, s. 135.

⁵ Por.: M. Weber, *Gospodarka i społeczeństwo. Zarys socjologii rozumiejącej*, Warszawa 2002.

⁶ Weber M., *Gospodarka i społeczeństwo. Zarys socjologii rozumiejącej*, Warszawa 2002, s. 161-168.

kontaktach międzyludzkich, może jednak być realizowane (lub imitowane), nawet w wysokim stopniu, pod warunkiem, że kontakty te są sformalizowane i odbywają się za pośrednictwem pisma – dokumentów, systemów komunikacji. Powyższe założenie i całe weberowskie „biurokratyczne administrowanie”, nie tylko opiera się na dokumentowaniu, ale wręcz się z niego wywodzi, stanowi jego konsekwencję.⁷ Dziś już wiemy, że systemowe dokumentowanie jest też przyszłością biurokracji.

Ubočnym skutkiem sprawowania władzy za pośrednictwem pisma staje się możliwość tworzenia wielopoziomowych struktur z zachowaniem zasad jedności rozkazodawstwa i kierownictwa⁸. To dokument, precyzyjnie przekazujący w jedną stronę instrukcje i polecenia a raporty i sprawozdania w drugą, pozwala na działanie hierarchii urzędniczych, nawet rozproszonych na dużym terytorium. Precyzja zapisu połączona z szybkością przekazu oraz totalną formalizacją komunikacji w postaci formularzy elektronicznych prowadzi więc do urzeczywistnienia weberowskiego ideału i... zdajemy sobie sprawę, że oznacza to całkowite oderwanie faktu biurokratycznego od rzeczywistości.

„Rozwój „nowoczesnych” form związków, we wszystkich domenach (w państwie, Kościele, wojsku, partii, działalności gospodarczej, związkach interesów, stowarzyszeniach, fundacjach i innych), można po prostu utożsamić z rozwojem i stałym rozrostem biurokratycznego administrowania: jego pojawienie się było na przykład zarodkiem nowoczesnego zachodniego państwa.⁹”

⁷ Sokalska E., *Biurokracja w percepcji Maksá Webera*, [w:] *Dzieje biurokracji, tom V*, red. A. Gaca, A. Górak, Z. Naworski, Lublin – Toruń – Włocławek 2013, s. 69-84.

⁸ Fayol H., *Administracja przemysłowa i ogólna oraz nauka o administracji w zastosowaniu do państwa*, przełożył J.A. Teslar, Warszawa 1926, s. 33-36.

⁹ Weber M., *Gospodarka i społeczeństwo. Zarys socjologii rozumiejącej*, Warszawa 2002, s. 166.

Taka forma władzy oznacza możliwość kontrolowania coraz większej ilości zagadnień przy użyciu automatycznych systemów. Tak więc wiedza to władza a jej gromadzenie w sformalizowanej usystematyzowanej formie gwarantuje możliwość korzystania z niej. Ukoronowaniem tego procesu będzie wprowadzenie elektronicznej a więc bezosobowej formy kontaktów jako jedynej legalnej. Oznacza to, że także wszyscy członkowie organizacji (systemu) władzy zostaną podporządkowani elektronicznym systemom zarządzania.

2. Nieoczekiwane negatywne skutki biurokracji elektronicznej

Ewidentnie ujawnia się tu aktualność tego podejścia. Jakkolwiek więc fenomen biurokracji w swojej współczesnej postaci jest wytworem epoki klasycyzmu i absolutyzmu (oświeconego absolutyzmu)¹⁰, kiedy to nabiera swoich charakterystycznych cech zewnętrznych, takich jak hierarchiczność, reglamentacja i legalizm, to jednak biurokracja doskonale sprawdza się nie tylko w społeczeństwie industrialnym, ale i informacyjnym. Właśnie oparcie się na triadzie wiedzy-informacji-dokumentacji stanowi o jej sile a dominacja formalizmu jest potęgowana przez ucieczkę od wpływu kultur otoczenia organizacyjnego.

Tak więc oczywiście od biurokracji wymagano wykreowania odrębnej kultury organizacyjnej a następnie zarządzania nią tak, aby z jednej strony była odporna na wpływ kultur otoczenia (np. narodowej), a z drugiej odpowiadała na kolejne stawiane przed organizacją wyzwania.

Biurokracja we współczesnej kancelarii nierozzerwalnie łączy się z technologią informacyjną.¹¹ Coraz częściej spotykamy się z pojęciem elektronicznej biurokracji. Tak jak podkreśla to dr Leszek Porębski „elektroniczna biurokracja ma charakter bardzo szeroki i w istocie sprowadza się do realizowania przez struktury administracyjne podstawowych usług

¹⁰ Patrz: Seidler G. L., *Koncepcja biurokracji w Oświeceniu*, [w] *W nurcie Oświecenia*, Lublin 2002.

¹¹ Ustawa z dnia 6 września 2001 o dostępie do informacji publicznej.

publicznych z zastosowaniem nowych technologii informacyjnych i komunikacyjnych ...”¹².

Poza wspomnianym życzeniowym obaleniem biurokracji przez ITC codzienność raczej pokazuje inne, wręcz odwrotne efekty. Obowiązująca praktyka zakłada, że komputeryzacja i internetyzacja administracji spowodują same pozytywne skutki. Jeden z autorów opisuje e-administrację jako narzędzie służące usprawnieniu biurokracji, powszechnie określane jako e-administracja.¹³ Za najważniejsze uważa zwiększenie przejrzystości działań administracji i wprowadzenie narzędzi rynkowych. Tu przejawem zawodności systemu biurokratycznego miało być istnienie sfery niejawnej, ponieważ zarówno mocodawca, jak i pełnomocnik mogą wykorzystać posiadane zasoby i informacje w celu maksymalizacji indywidualnych korzyści.¹⁴

Można mieć poważne wątpliwości, czy dzięki komputeryzacji i internetyzacji wszelkie powiązania na zasadzie agent – mocodawca stały się o wiele bardziej transparentne. Twierdzenie, że „wprowadzenie e-administracji wydaje się likwidować wiele z przedstawionych wad biurokracji.” należy uznać za nieuzasadnione. Nowy potencjał władzy oferowany przez technologie informacyjno-komunikacyjne i powszechne korzystanie z Internetu zachęca rządy na całym świecie do wprowadzania narzędzi ICT w celu przekształcenia biurokracji, zmniejszenia kosztów, poprawy zarządzania, zwiększenia skuteczności, wydajności, zasięgu i szybkiej ścieżki gospodarczej i społecznej postęp. W literaturze dotyczącej administracji publicznej zasugerowano, że wprowadzenie e-administracji i automatyzacji ICT prowadzonej przez departamenty rządowe może prowadzić do zmian organizacyjnych w sposobie

¹² Porębski L., *Biurokracja w dobie rewolucji informacyjnej*, [w] *Biurokracja. Fenomen władzy politycznej w strukturach administracyjnych*, red. K. Zuba, Toruń 2007, s. 184.

¹³ Broll M., *Racjonalizacja działalności organizacji zbiurokratyzowanych*, Optimum. Studia ekonomiczne NR 1 (61) 2013, s. 46-56.

¹⁴ Por. Augustyniak M., *Nowe technologie w funkcjonowaniu polskiej administracji*, [w:] *Dzieje biurokracji, tom VI*, red. T. Bykowska, A. Górak, G. Smyk, Lublin 2016, s. 61-70.

świadczenia usług publicznych. Czy rzeczywiście wdrażanie e-administracji prowadzi do transformacji biurokracji, struktur administracyjnych i funkcjonowania departamentów? Dostępne dowody i nowsza literatura przedmiotu nie konstatują transformacji biurokracji w pożądaną stronę. 11 lat temu uważano, że bezsprzeczne dobro za jakie uważano rozwój elektronicznej administracji napotyka w Polsce bariery związane z zawodnością systemu biurokratycznego i mentalnością urzędników. Typowa dla administracji publicznej pokusa nadużycia pojawiła się w przypadku postępowania mającego w przyszłości ograniczyć tego typu wady. Biurokracja broni się jak żywy organizm twierdząc, że próba podjęcia działań, mających uprościć procedury, może doprowadzić w konsekwencji do zwiększenia potencjalnych zagrożeń, oddalając polską biurokrację od standardów rządów prawa. To oczywiście wyjątkowo perfidny frazes.

Uważa się, że obecne badania w zakresie e-administracji nie zapewniają wystarczającej jasności w kwestii tego, w jaki sposób e-administracja i biurokracja wpływają na siebie nawzajem.¹⁵

"Zagadnienia związane z technologią informatyczną stanowią tylko 20% projektu e-rządu. Pozostałe 80% to zmiana procesów, procedur i struktur. E-rząd nie powinien być elektroniczną wersją istniejących procedur i usług" – twierdzi trzeźwo Manu Roosbroeck's, dyrektor komórki strategicznej w Departamencie Systemów Informatycznych i e-rządu administracji federalnej Belgii. Zgodnie z takim podejściem, Belgowie będą dążyć do całkowitego zwolnienia obywateli od wielu procedur, usprawniając komunikację między urzędami różnych szczebli. Część niezbędnych do załatwienia sprawy informacji odpowiednie urzędy mają wymieniać bez udziału petenta

¹⁵ Wnuk [Szabaciuk]M., *Biurokracja we współczesnej kancelarii*, [w:] *Dzieje biurokracji na ziemiach polskich*, tom I, red. A. Górak, I. Łuć i D. Magier, Lublin-Siedlce 2008, s. 597 – 604.

Można chyba posunąć się do stwierdzenia, że w rozwijającej się obecnie e-kancelarii wady biurokracji będą odczuwane jeszcze silniej. Elektroniczny obieg dokumentacji podlega bezwzględny procedurom, sformalizowanym w stopniu nie znanym nawet idealnej weberowskiej biurokracji. Urzędnicy już nie mogą amortyzować skutków złego prawa co więcej mogą w jeszcze większym stopniu zasłaniać się formalizmem. Odpowiedzialność urzędnika ulegnie więc jeszcze większemu zmniejszeniu.

3. Konkluzje

Wykorzystanie technologii informatycznej w urzędzie powinno prowadzić do: oszczędności czasu, oszczędności kapitału, wzrostu funkcjonalności świadczonych usług, zwiększenia zakresu informacji, zwiększenia przejrzystości procedur administracyjnych, eliminacji błędów, poprawy dostępności, integracji zasobów internetowych, podejścia przedmiotowego, a nie podmiotowego, zautomatyzowania procedur, poprawy komunikacji¹⁶. Tymczasem oczywiste słabości e-biurokracji powoli wyłaniają się spod kusego transparentu z propagandowymi hasłami. Najlepiej chyba o tym wiedzą archiwiści, którzy od lat zmagają się z nieprzystawianiem programów komputerowych do rzeczywistości materiału archiwalnego. Obserwujemy też inne patologie typowe dla okresów szturmanizmu – defraudowanie pieniędzy publicznych pod pozorem realizacji jedynie słusznych choć nie do końca rozumianych idei. Sztandarowym przykładem jest zmarnowanie czasu, pieniędzy i zapłać na skanowanie akt zamiast doskonalenia aparatu informacyjnego archiwów państwowych. Ukoronowaniem tego absurdu było publiczne ogłoszenie pracy naukowej w archiwach za defraudację.

Typowymi zagrożeniami e-biurokracji są:

¹⁶ M. Muława, *Wpływ e-administracji na relacje między obywatelem a urzędem – wybrane zagadnienia*, [w:] *E-administracja. Szanse i zagrożenia*, red. T. Stanisławski, B. Przywora, Ł. Jurek, Lublin 2013.

- wprowadzanie zbyt dużej liczby pojęć, komplikacja, rodząca błędy po stronie korzystającego a z drugiej strony ukrycie komplikacji i zasad działania systemu przed obywatelem. Ubezważenie go,

- zawodność e-administracji, która kosztuje znacznie więcej niż zawodność urzędnika.¹⁷

Z jednej strony nowe dziedziny zarządzania oraz postęp technologii komputerowych pozwalają na nieporównanie dokładniejsze sterowanie i kontrolowanie obiegu dokumentów i informacji. Elektroniczny obieg dokumentacji wymusza ściśle podporządkowywanie się procedurom. Systemy komputerowe nie pozwalają na wprowadzenie jakichkolwiek danych nie odpowiadających regułom i procedurom. System odrzuca wszystko, co jest niezgodne z zaprogramowanymi algorytmami.¹⁸ W tym sensie zbliżamy się do idealnego modelu weberowskiej biurokracji, która podlega ustalonym normom, których niezyciowość, niedoskonałość nie będzie już łagodzona przez ludzi na stanowiskach urzędniczych. Mówiąc wprost: maszyna nie myśli.

Można zastanowić się, czy w ostatecznym efekcie na naszych oczach nie powstaje nowa biurokracja. Zachowuje ona zalety, które pozwoliły Weberowi widzieć w niej jedno ze szczytowych osiągnięć cywilizacyjnych w zakresie racjonalizacji mechanizmów władzy, a zwłaszcza precyzję powszechnie obowiązujących obiektywnych procedur, nie pozostawiających miejsca na dowolność i arbitralność. Pozbywa się przy tym wad, takich jak m.in.: brak elastyczności, skostniałość i niechęć do częstych zmian. Wspomniane zalety i wady są tu opatrzone cudzysłowem.

¹⁷ Wszystkie grzechy odnowionej, demokratycznej e-administracji, <https://www.spidersweb.pl/2017/10/e-administracja-czy-e-biurokracja.html>

¹⁸ Wnuk [Szabaciuk] M., *Biurokracja we współczesnej kancelarii*, dz.cyt.

W Rosji właśnie ogłoszono , że od 20 listopada 2019, 00:01, Rosjan przestaną przyjmować w urzędach. Nową filozofię świadczenia usług społeczeństwu opracowuje ministerstwo rozwoju ekonomicznego¹⁹.

Celem moich rozważań jest kwestia: czy wdrożenie modelu idealnego nie ujawni nieoczekiwanych negatywnych efektów? Szczególnie chciałbym zwrócić uwagę na konsekwencje wyeliminowania „czynnika ludzkiego” postrzeganego przez Webera jako zło konieczne.

Kurt Lewin głosił: „Nie ma nic tak praktycznego jak dobra teoria”. Jeśli spojrzeć przez pryzmat teorii biurokracji Maxa Webera na e-government to wyłaniają się dwie dominujące tezy. Pierwsza zakłada, że IT (technologia informacyjna) jest narzędziem „reformowania” biurokracji. Drugim, nieco sprzecznym wątkiem jest to, że porażka e-rządu może być wytłumaczona jako konsekwencja biurokracji.²⁰

Na koniec chciałbym Państwa przestraszyć jeszcze inną wizją już wykazywaną w literaturze przedmiotu i oczywiście w praktyce. Otóż ITC co prawda nie zastąpi biurokracji, ale ją ulepszy w jeszcze inny sposób. W ICT dostrzeżono narzędzie ograniczania roli fachowej biurokracji w organizacjach rządowych. Wykorzystując koncepcję e-biurokracji i uproszczenia funkcjonalnego zaproponowano zwiększenie znaczenia politycznego e-administracji.²¹ Instytucje biurokratyczne mają nie tylko podtrzymywać mechanizmy koordynacji działań w sektorze publicznym, ale także służyć egzekwowaniu demokratycznych wartości a więc wymuszać „jedynie słuszne idee”.

¹⁹ Известия, https://iz.ru/944495/ekaterina-vinogradova/servisnyi-mftcentr-rossii-an-perestanut-prinimat-v-gosorganakh?fbclid=IwAR1xZazH4ZpcxnW7ZvpZFB3hdeEnQoN-E8MDSnokXT_hMy0Q95oyS4YuXk

²⁰ Jain A., *Using the lens of Max Weber's Theory of Bureaucracy to examine E-Government Research*, Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences - 2004

²¹ Antonio Cordella, Nicollo Tempini, *E-government and bureaucracy: the role of functional simplification in the case of the Venice Municipality*, tGov Workshop '11 (tGOV11) March 17 - 18 2011, Brunel University, West London, UB8 3PH

REFERENCES

- „Izvestya”, https://iz.ru/944495/ekaterina-vinogradova/servisnyi-mftcentr-rossiian-perestanut-prinimat-v-gosorganakh?fbclid=IwAR1xZazH4ZpcxnW7ZvpZFB3hdeEnQoN-E8MDSnokXT__hMy0Q95oyS4YuXk
- Augustyniak M., *Nowe technologie w funkcjonowaniu polskiej administracji*, [w:] *Dzieje biurokracji, tom VI*, red. T. Bykowska, A. Górak, G. Smyk, Lublin 2016, s. 61-70.
- Broll M., *Racjonalizacja działalności organizacji zbiurokratyzowanych*, Optimum. Studia ekonomiczne NR 1 (61) 2013, s. 46-56.
- Cordella A., Tempini N., *E-government and bureaucracy: the role of functional simplification in the case of the Venice Municipality*, tGov Workshop '11 (tGOV11) March 17 – 18 2011, Brunel University, West London, UB8 3PH
- Fayol H., *Administracja przemysłowa i ogólna oraz nauka o administracji w zastosowaniu do państwa*, przełożył J.A. Teslar, Warszawa 1926, s. 33-36.
- Hodoś R. F., *Computerization of public administration to e-Government: between goal and reality*, “Juridical Current” 2014, Vol. 17 Issue 4, p. 119-127.
- Jain A., *Using the lens of Max Weber's Theory of Bureaucracy to examine E-Government Research*, Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences - 2004
- Mulawa M., *Wpływ e-administracji na relacje między obywatelem a urzędem – wybrane zagadnienia*, [w:] *E-administracja. Szanse i zagrożenia*, red. T. Stanisławski, B. Przywora, Ł. Jurek, Lublin 2013.
- Pempel T., *Bureaucracy in Japan*, “PS: Political Science & Politics” 25(1), (1992), p. 19-24, doi:10.2307/419570;
- Porębski L., *Biurokracja w dobie rewolucji informacyjnej*, [w] *Biurokracja. Fenomen władzy politycznej w strukturach administracyjnych*, red. K. Zuba, Toruń 2007, s. 184.
- Rozmarynowicz M., *Własna firma w czasach biurokracji. Praktyczny podręcznik uruchamianiu małego przedsiębiorstwa w Polsce*, Kraków 2005, s. 135.
- Seidler G. L., *Koncepcja biurokracji w Oświeceniu*, [w] *W nurcie Oświecenia*, Lublin 2002.
- Sokalska E., *Biurokracja w percepcji Maksa Webera*, [w:] *Dzieje biurokracji, tom V*, red. A. Gaca, A. Górak, Z. Naworski, Lublin – Toruń – Włocławek 2013, s. 69-84.
- Tsuneki A., *Japanese Bureaucracy*, “Japanese Economy” 39:32012, p. 49-68, doi: 10.2753/JES1097-203X390303.
- Weber M., *Gospodarka i społeczeństwo. Zarys socjologii rozumiejącej*, Warszawa 2002
- Wawrzyniak B., *Źródła biurokratyzmu* [w] *O sprawności i niesprawności organizacji. Szkice o biurokracji i biurokratyzmie*, pod red. J. Kurnala, Warszawa 1972.
- Wnuk [Szabaciuk] M., *Biurokracja we współczesnej kancelarii*, [w:] *Dzieje biurokracji na ziemiach polskich, tom I*, red. A. Górak, I. Łuć i D. Magier, Lublin-Siedlce 2008.
- Wszystkie grzechy odnowionej, demokratycznej e-administracji, <https://www.spidersweb.pl/2017/10/e-administracja-czy-e-biurokracja.html>
- Zwierżdzyński M., Lakomy M., Oświecimski K., *E-administracja publiczna i (nie)bezpieczeństwo cyberprzestrzeni*, Kraków 2015