

## ОПТИМІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ТА ДІЯЛЬНОСТІ ЦЕНТРАЛЬНИХ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНОЇ РЕФОРМИ В УКРАЇНІ

**Постановка проблеми.** Сьогодні система публічного управління України перебуває в стані «перманентного реформування». Дійсно, адміністративну реформу в Україні можна визначити як явище всеохоплююче, багатоаспектне та багатовекторне. Остання теза знаходить своє підтвердження в багатьох проявах: Концепція адміністративної реформи свого часу визначала, в яких напрямках та в якій послідовності мають відбуватися всі системні зміни. Проте на практиці ми спостерігаємо спроби одночасного реформування всіх аспектів системи публічного управління. Так, Концепцією визначалося, що метою адміністративної реформи є поетапне створення такої системи державного управління, що забезпечить становлення України як високо розвинутої, правової, цивілізованої європейської держави з високим рівнем життя, соціальної стабільності, культури та демократії, дозволить їй стати впливовим чинником у світі та Європі. Її метою є також формування системи публічного управління, яка стане близькою до потреб і запитів людей, а головним пріоритетом її діяльності буде служіння народові, національним інтересам. Адміністративна реформа визначається як форма структурного впорядкування, удосконалення та розвитку системи органів публічної влади як єдиного механізму держави, що утворився на основі інтеграції матеріальних, фінансових та людських ресурсів, підприємств, установ, організацій та відповідної їх взаємодії, заснованої на принципах розподілу влади в межах чинного законодавства, що забезпечує виконання завдань та функцій держави, це неперервний у часово-просторовому форматі процес щодо удосконалення інститу-

ційних засад механізмів державотворення та державного апарату, результатом якого є соціально-економічний розвиток країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій,** в яких започатковано розв'язання даної проблеми, показав, що такі науковці як: Авер'янов В.Б., Алексєєв В.М., Бакуменко В.Д., Коліушко І.Б., Кондик П.М., Кравченко С.О., Куйбіда В.С., Лахижа М.І., Нижник Н.Р., Пашко Л.А., Прокопенко Л.Л., Серьогін С.М., Сурмін Ю.П., В.П. Тимошук, Шаров Ю.П., Яцюк В.А. та інші присвятили різним аспектам адміністративної реформи багато уваги. Але становище системи центральних органів виконавчої влади, яке вже зазнала суттєвих змін, продовжує постійно змінюватися як через внутрішньосистемні зміни, так і через зовнішні. І це потребує додаткового аналізу та відповідних уточнень з урахуванням обставин сьогодення.

**Формування цілей.** Метою даної статті є аналіз сучасного стану та перспектив оптимізації системи та діяльності центральних органів виконавчої влади в умовах здійснення адміністративної реформи в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Адміністративна реформа за своїм змістом є комплексом політико-правових заходів, які полягають в структурних, функціональних та державно-службових перетвореннях насамперед у сфері виконавчої влади, з метою перетворення її з владно-репресивного механізму на організацію, що служить суспільству, і створення на цій основі ефективної системи публічного управління [1, с. 217]. Вона здійснюється кожного разу, коли існуюча система виконавчої влади об'єктивно не забезпечує належної організації виконання законів [2, с. 29].

Проте, на наше переконання, поняття «адміністративна реформа» видається дещо застарілим, оскільки звертає нас знову до «управлінської» сутності розглядуваного явища. Проте, якщо ми ведемо мову про вдосконалення ключового терміну реформи – «управління», і пропонуємо новий, модернізований підхід з застосуванням нового терміну «публічна адміністрація», то доцільним, мабуть, буде казати не про «адміністративну реформу», а про «реформу публічної влади». Ще одним аргументом на користь останньої тези може стати те, що, під терміном «адміністративна реформа» ми розуміємо, перш за все, реформу системи публічного управління, проте, якщо поглянути на фактичне реформування, то ми давно вийшли за ці межі, адже реформуванню підлягає не лише система публічного управління, але й система місцевого самоврядування і інші елементи. Крім того, якщо ми зазначаємо про те, що публічна адміністрація відрізняється від публічного управління не лише суб'єктивним складом, але й повною заміною соціальних зв'язків на зв'язки «нового рівня», «нової якості» (перш за все, ми маємо на увазі зв'язки між виконавчою владою і громадянами), тоді вживання застарілого терміну «адміністративна реформа» взагалі втрачає свою актуальність, тоді як поняття «реформа публічної влади» відразу звертає увагу на якісно нове смислове навантаження даного явища. Тому, на нашу думку, варто замінити старе поняття «адміністративна реформа» на нове – «реформа публічної влади», визначення якому ми спробуємо надати далі, після аналізу всіх складових адміністративної реформи.

Адміністративна реформа була поділена в своїй реалізації на декілька напрямів: перший – створення нової правової бази, що регламентує публічне управління в Україні; другий – формування нових інститутів, організаційних структур та інструментів здійснення публічного управління; третій – кадрове забезпечення нової системи публічного управління; четвертий – зміцнення та

формування нових фінансово-економічних основ функціонування державного управління; п'ятий – наукове та інформаційне забезпечення системи державного управління, формування механізмів наукового та інформаційного моніторингу її функціонування [3, с. 79]. Перед початком проведення адміністративної реформи зазначалося, що система є внутрішньо суперечливою, незавершеною, громіздкою і відірваною від людей, внаслідок чого існуюче державне управління стало гальмом у проведенні соціально-економічних і політичних реформ [4, с. 111-112].

Відповідно до Концепції адміністративної реформи (далі – Концепція) ключовим об'єктом реформування виступає апарат публічного управління – система органів виконавчої влади. Відомо, що законодавство про органи виконавчої влади означають в науковій літературі як «статутний (компетенційний) блок» адміністративного законодавства. Першочерговою ціллю реформи було визнано формування ідеології адміністративної реформи, а також запровадження нової ідеології функціонування самої виконавчої влади і місцевого самоврядування як діяльності щодо забезпечення реалізації прав і свобод громадян, надання державних і громадських послуг [5, с. 39]. Демократизація і гуманізація стосунків між виконавчою владою, її посадовими особами з одного боку та громадянами, іншими приватними (в т. ч. юридичними) особами є принциповим напрямком розвитку і вдосконалення системи центральних органів виконавчої влади [6]. Для цього є необхідним формування ефективної організації виконавчої влади, яка передбачає створення дієвого механізму ліквідації та попередження будь-яких конфліктних ситуацій в системі її органів [7, с. 210].

Початком адміністративної реформи стало прийняття Указу Президента України від 7 липня 1997 р. «Про державну комісію з проведення в Україні адміністративної реформи» [8], згідно з яким було створено Державну комісію з проведення адміністративної реформи в Україні. Згодом був прийнятий Указ Прези-

дента «Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні» від 22 липня 1998 р. Цей Указ поклав в основу проведення реформи системи державного управління і передбачав, що її проведення відбуватиметься відповідно до даної Концепції.

Під час здійснення адміністративної реформи висловлюються думки, що реформування органів виконавчої влади України ґрунтується на вироблених міжнародною практикою принципів засадах. Але часто науковці не погоджуються з цим. Так, С.В. Петков зазначає, що недоцільно говорити про застосування вироблених міжнародною практикою «принципів засад» під час реформування органів виконавчої влади України, ігноруючи принципи, закріплені у Конституції нашої держави, оскільки в ній закріплені основні принципи організації та діяльності державного апарату, що відображають основні положення політики щодо соціально-економічного розвитку суспільства у даний період [9, с. 108-109].

В Основному Законі закріплені принципи законності, поєднання централізації та децентралізації, рівності усіх перед законом, свободи доступу до інформації, судового захисту від неправомірних дій посадових осіб органів виконавчої влади тощо. Але цілком логічним, на нашу думку, є врахування зарубіжного досвіду в проведенні таких реформ, в результаті чого можна виокремити такі найбільш оптимальні в усіх відношеннях принципи адміністративної реформи: пріоритет прав та свобод людини; верховенство права; верховенство Конституції та законів (законність); професіоналізм та компетентність; відкритість та прозорість; наукова обґрунтованість [10, с. 210]. Проте цей перелік не є вичерпним. Актуальними проблемами залишаються: забезпечення стабільної та ефективної організації системи виконавчої влади; організація професійної, політично нейтральної та відкритої публічної служби; зміцнення статусу громадянина у відносинах з органами публічної адміністрації; забезпечення прозорості та відкритості

публічної адміністрації; створення системи спроможного місцевого самоврядування; гарантування підконтрольності публічної адміністрації [11, с. 91]. Хоча потрібно розуміти, що адміністративна реформа не може зводитися лише до утвердження оптимальної структури органів публічного управління, зміни їх субординації та скорочення управлінського апарату (хоча і ця проблема є дуже важливою) [12, с. 115].

Для здійснення детального аналізу всіх трансформаційних змін, що вже були проведені в процесі здійснення адміністративної реформи, необхідно згадати основні етапи, на які її було поділено. Так, адміністративна реформа була розрахована на відносно тривалий період її реалізації і мала включати три етапи. Та не лише тривалість адміністративної реформи детермінувала її концептуальний поділ на етапи. Поділ трансформаційного процесу має на меті ще й можливість проміжного контролю за заходами та діяльністю відповідних органів (хоча ніякої прямої відповідальності відповідних органів за хід реформи Концепція адміністративної реформи не передбачає) [13].

На другому етапі запроваджуються організаційно-правові засади реформування ключових елементів системи публічного управління. Вважається, що цей етап більшою мірою спрямований на реформування державної служби, в процесі яких повинні бути проведені заходи, які в сукупності повинні привести до завершення реформування єдиної системи державної служби в Україні відповідно до її унітарного устрою та до здійснення структурної реформи публічного апарату, створення різних видів і форм контролю над ним [14, с. 272].

На третьому етапі поглиблюються трансформаційні процеси, формуються нові інститути, організаційні структури та інструменти публічного управління. У контексті цього передбачається ряд трансформаційних заходів в межах окремих центральних органів виконавчої влади.

Оцінювати ж результативність адміністративної реформи слід за наступними критеріями: яким чином здійснення адміністративної реформи позначиться на забезпеченні політичних, економічних і соціальних прав громадян; як реформування системи влади вплине на якість та доступність для громадян послуг, що надаються владними органами; наскільки здійснення адміністративної реформи сприяє підвищенню ефективності, оперативності діяльності органів публічної влади, здійсненню місцевого самоврядування. Без цього постулати щодо посилення відповідальності влади перед громадянами ніколи не поєднуються з конкретними інституціональними рішеннями і залишатимуться на рівні ритуальних гасел [15, с. 120].

Прийняття змін до Конституції України 21 лютого 2014 р. [16] майже з одночасним прийняттям нового Закону України «Про Кабінет Міністрів України», внесення змін до Закону «Про центральні органи виконавчої влади» та «Про місцеві державні адміністрації» ми вважаємо безсумнівним початком нового етапу адміністративної реформи в Україні. Більше того, даний етап, як передбачається, має стати найскладнішим та найбільш багатоаспектним за часів її проведення, оскільки зараз, як вбачається, реформування системи державної влади в Україні набуває комплексного характеру.

Таким чином, адміністративна реформа є складовою частиною реформи конституційної, – адміністративно-територіальної реформи, яка, в свою чергу, є стратегічно важливою частиною реформи адміністративної, оскільки система публічної адміністрації, до побудови якої Україна так прагне, передбачає, що центральні органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування є її невід’ємними складовими, які діють між собою на засадах координації, співпраці та взаємодії для досягнення визначених цілей.

В основу оптимізації системи та діяльності центральних органів виконавчої влади повинно бути покладено засади організації та

діяльності публічної адміністрації правових демократичних країн, зокрема, принципи: верховенства права як пріоритету прав та свобод людини і громадянина, гуманізму та справедливості в діяльності центральних органів виконавчої влади; законності як діяльності центральних органів виконавчої влади відповідно до повноважень і в порядку, визначених законом; відкритості як оприлюднення та доступності для громадян інформації про діяльність та рішення центральних органів виконавчої влади, а також надання публічної інформації на вимогу громадян; пропорційності як вимоги щодо обмеження рішень центральних органів виконавчої влади метою, якої необхідно досягти, умовами її досягнення, а також обов’язку публічної адміністрації зважати на наслідки своїх рішень, дій та бездіяльності; ефективності як обов’язку центральних органів виконавчої влади забезпечувати досягнення необхідних результатів у вирішенні покладених на неї завдань при оптимальному використанні публічних ресурсів; підконтрольності як обов’язкового внутрішнього та зовнішнього контролю за діяльністю центральних органів виконавчої влади, в тому числі судового; відповідальності як обов’язку центральних органів виконавчої влади нести юридичну відповідальність за прийняті рішення, дії та бездіяльність.

Існує проблема підвищення рівня колегіальності в роботі. Сприятиме цьому чітке визначення місця і ролі віце-прем’єр-міністрів у процесі формування та реалізації державної політики. В перспективі можливий перехід до моделі, у якій міністри можуть одночасно обіймати посади віце-прем’єр-міністрів. За доцільне видається розмежування політичного і адміністративного (технічного) керування міністерствами, де б останні повноваження були покладені на Державного Секретаря. Основні функції міністра та державного секретаря міністерства повинні виглядати наступним чином. Міністр: розробляє та реалізовує державну політику у відповідному секторі; контролює діяльність органів

виконавчої влади в секторі; засідає в Кабінеті Міністрів; представляє міністерство у парламенті та інших – зовнішніх зносинах; є розпорядником – програмних коштів міністерства; затверджує нормативні акти міністерства.

Оптимізація діяльності міністерств та інших центральних органів виконавчої влади має спрямовуватись на: уточнення діючої класифікації центральних органів виконавчої влади шляхом обмеження їх складу чотирма видами органів – міністерствами, службами, агентствами, інспекціями; центральні органи виконавчої влади зі спеціальним статусом необхідно ліквідувати як вид центральних органів виконавчої влади, органи, що наразі віднесені до цього виду – винести за межі виконавчої влади через особливість їх статусу – функцій, що ними виконуються, особливий порядок формування та особливий порядок закріплення повноважень (на рівні законів, а не підзаконних актів); виключно між міністерствами мають бути розподілені всі напрями державної політики уряду, по яких лише міністерства – в особі міністрів – безпосередньо беруть участь у її формуванні і розподілі по відповідних секторах публічного управління [17, с. 56-57]; слід забезпечити підпорядкованість Кабінету Міністрів України усіх без винятку центральних органів виконавчої влади; необхідно сприяти дальшому утвердженню провідної ролі міністерств серед центральних органів виконавчої влади.

Як правило, на місцевому рівні органами центральних органів виконавчої влади є управління, відділи, а також інші структурні підрозділи місцевих державних адміністрацій або цілком самостійні територіальні органи, що не входять до складу місцевих державних адміністрацій, а безпосередньо підпорядковані відповідним центральним органам виконавчої влади; важливо активніше запроваджувати на практиці реальну підзвітність центральних органів виконавчої влади перед громадянами та громадськими інституціями через оприлюднення звітів та інформації про діяльність відповідних органів. Це можуть

бути звіти про використання бюджетних коштів, звіти про діяльність, про результати і наслідки цієї діяльності для того, щоб громадяни, особливо через інститути громадянського суспільства, громадські організації, могли оцінити, що роблять органи влади і наскільки це потрібно або не потрібно, наскільки високою є ефективність їх діяльності. Мають використовуватись різні інші форми: інтерв'ю в засобах масової інформації, телефонні лінії, використання усіх можливостей електронних засобів зв'язку. Особливо це стосується підзвітності міністрів, оскільки їх посади офіційно визнані політичними. Завдяки цьому має бути забезпечена більша прозорість діяльності уряду і центральних органів виконавчої влади [18, с. 203].

Як бачимо, суттєвою проблемою є врегулювання статусу міністерств, оскільки вони не є звичайним різновидом центральних органів виконавчої влади, а особливими органами. Найбільш принципова відмінність міністерств полягає в тому, що лише їх керівники міністри – є членами Кабінету Міністрів. Відтак, міністерства є своєрідним «продовженням» уряду і повинні займатися, головним чином, розробкою і організацією впровадження політики, що і є пріоритетним завданням будь-якого уряду. Тобто міністерства не мали б входити до однієї структурної ланки нарівні з іншими центральними органами виконавчої влади. Об'єктивній потребі «зближення» уряду і міністерств заважає конституційна конструкція, котра недвозначно поєднує в одній структурній ланці міністерства з іншими центральними органами виконавчої влади. Тому слід докласти зусиль до утвердження законодавчим шляхом – перш за все у законі про центральні органи виконавчої влади – особливого місця і провідної ролі міністерств у сукупності центральних органів виконавчої влади. Ще одна вагома проблема породжується існуванням специфічної групи центральних органів виконавчої влади – зі спеціальним статусом. Концептуальним підґрунтям утворення такого виду центральних

органів виконавчої влади став визначений Конституцією особливий порядок призначення на посади та звільнення з посад керівників Антимонопольного комітету, Фонду державного майна і Державного комітету телебачення і радіомовлення України. Разом з тим, позитивні результати ще не набули тієї критичної маси, яка дала б змогу досягти якісного, ефективного та результативного перелому у функціонуванні системи публічної адміністрації, більш повному забезпеченні потреб громадян, суттєвому підвищенню їх життєвого рівня.

**Висновки.** Отже, системи та діяльності центральних органів виконавчої влади є комплексним політико-правовим явищем, що виявляється в проведенні послідовних заходів, які полягають в ідеологічних, системно-структурних, функціональних та кадрових перетвореннях у сфері публічної влади, з метою реалізації

публічних інтересів та належному забезпеченні прав, свобод та інтересів людини і громадянина. На нашу думку, одним з найважливіших аспектів є продовження створення нової інформаційної системи взаємодії центральних органів виконавчої влади. Становлення інформаційної системи публічного управління – це не прикладання нових технічних засобів до нової державної машини, а побудова абсолютно нової системи публічного управління, що заснована на плюралізмі форм власності, національній специфіці політичних структур, широкому розвитку само публічно-управлінських механізмів, повноті прав і свобод особистості та інших демократичних принципах. І разом з тим, це все ж має бути єдина, загальна система публічного управління, що зв'язує всю державу за допомогою активного інформаційно-управлінського взаємного обміну.

#### Анотація

У статті досліджені адміністративно-правові аспекти оптимізації діяльності центральних органів виконавчої влади в умовах реалізації адміністративної реформи в Україні. Проаналізовано мету та завдання адміністративної реформи, проаналізовано її етапи, визначено її принципи. Обґрунтовано висновок щодо необхідності перегляду напрямів адміністративної реформи з урахуванням реалій сучасного етапу державотворення та здійснення будь-якої структурної реорганізації в апараті публічного управління на підставі попереднього визначення конкретних змін функцій і повноважень, а за можливістю – і методів діяльності центральних органів виконавчої влади. Запропоновано напрями та принципи сучасного етапу адміністративної реформи, а також шляхи їх реалізації щодо центральних органів виконавчої влади. Пропонується здійснити заходи реформування в чотири етапи. Метою реформування центральних органів виконавчої влади є сприяння розвитку місцевого самоврядування на основі передачі максимально можливого обсягу публічних завдань органам місцевого самоврядування та чіткого функціонального розмежування з повноваженнями центральних органів виконавчої влади. Зроблено висновок про необхідність удосконалення правової основи організації та діяльності центральних органів виконавчої влади, зокрема, прийняття нової редакції Закону України «Про міністерства та інші центральні органи виконавчої влади» що, на думку автора, сприятиме утвердженню сучасної «сервісної» складової у відносинах держави та суспільства.

Зазначено, що адміністративна реформа є комплексним політико-правовим явищем, що виявляється в проведенні послідовних заходів, які полягають в ідеологічних, системно-структурних, функціональних та кадрових перетвореннях у сфері публічної влади, з метою реалізації публічних інтересів та належного забезпечення прав, свобод та інтересів людини і громадянина. Наголошено, що, лише системність здійснюваних заходів у поєднанні з усіма складовими забезпечення адміністративної реформи можуть привести до позитивних зрушень в складній системній модернізації центральних органів виконавчої влади. Зроблено висновок, що нагаль-

ним завданням є продовження поступових перетворень та їх прискорення для забезпечення ефективності та раціональності функціонування центральних органів виконавчої влади.

**Ключові слова:** адміністративна реформа, адміністративно-правові аспекти, виконавча влада, оптимізація, механізм, міністерство, повноваження, публічна адміністрація, публічне управління, центральний орган виконавчої влади.

**Baranenko D.V. Optimization of the system and activity of central executive bodies in the conditions of implementation of administrative reform in Ukraine**

**Summary**

The article examines the administrative and legal aspects of optimizing the activities of central executive bodies in the implementation of administrative reform in Ukraine. The purpose and tasks of administrative reform are analyzed, its stages are analyzed, its principles are defined. The conclusion on the need to revise the directions of administrative reform taking into account the realities of the current stage of state formation and the implementation of any structural reorganization in the public administration on the basis of preliminary definition of specific changes in functions and powers, and if possible – methods of central executive bodies. The directions and principles of the current stage of administrative reform are offered, as well as the ways of their implementation in relation to the central executive bodies. It is proposed to implement reform measures in four stages. The purpose of reforming central executive bodies is to promote the development of local self-government through the transfer of the maximum possible amount of public tasks to local self-government bodies and a clear functional delineation with the powers of central executive bodies. It is concluded that it is necessary to improve the legal basis for the organization and activities of central executive bodies, in particular, the adoption of a new version of the Law of Ukraine “On Ministries and Other Central Executive Bodies” which, in the author’s opinion, will promote the modern “service” component.

It is noted that administrative reform is a complex political and legal phenomenon, which is manifested in the implementation of successive measures, which are ideological, system-structural, functional and personnel transformations in the field of public authority, in order to realize public interests and properly ensure rights, freedoms and interests. man and citizen. It was emphasized that only the systematic implementation of measures taken in combination with all components of administrative reform can lead to positive changes in the complex systemic modernization of central executive bodies. It is concluded that the urgent task is to continue the gradual transformation and accelerate them to ensure the efficiency and rationality of the central executive bodies.

**Key words:** administrative reform, administrative and legal aspects, executive power, optimization, mechanism, ministry, powers, public administration, public administration, central executive body

**Список використаних джерел:**

1. Людькова І.І. Шляхи оптимізації центральних органів виконавчої влади зі спеціальним статусом в контексті проведення адміністративної реформи. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Право.* 2016. Вип. 22. С. 216-218.
2. Гончарук Н.Т. Адміністративна реформа в Україні : сучасний стан та перспективи. *Аспекти публічного управління.* 2013. № 1. С. 28-33.
3. Пянковський В.В. Характеристика проведення адміністративно-правової реформи децентралізації в Україні : організаційний та фінансовий аспекти. *Актуальні проблеми правознавства.* 2018. Вип. 2. С. 77-82.
4. Василюк О.Д. Застосування в Україні успішного досвіду країн Європейського Союзу в реформуванні адміністративно-територіального устрою та кар’єрної служби. *Ефективність державного управління.* 2019. Вип. 2. С. 108-125.

5. Івашків Ю.Д., Гуйда О.Г., Музика В.П. Впровадження адміністративної реформи як механізм формування спроможних територіальних громад. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Державне управління.* 2017. Т. 28(67), № 2. С. 37-42.
6. Решеvecь І.В. Напрями імплементації зарубіжного досвіду політико-адміністративного реформування. *Державне будівництво.* 2017. № 2. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVu\\_2017\\_2\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVu_2017_2_17).
7. Довгаль С.В., Пасемко Г.П., Бага Л.Г. Макроекономічні аспекти реформування адміністративно-територіального устрою, як чинника підвищення ефективності державного та регіонального управління. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки.* 2017. № 4. С. 208-217.
8. Про державну комісію з проведення в Україні адміністративної реформи : Указ Президента України від 7 липня 1997 р. № 620/97. URL: <http://www.kmu.gov.ua>.
9. Петков С.В. Концепція адміністративно-правової реформи – основа розвитку публічного права України. *Вісник Чернівецького факультету Національного університету «Одеська юридична академія».* 2017. Вип. 4. С. 107-116.
10. Стогова О.В. Адміністративно-територіальна реформа в Україні як складова процесу децентралізації влади. *Сучасне суспільство.* 2017. Вип. 2. С. 207-217.
11. Логвінов В. Електронне управління в контексті адміністративної реформи. Актуальні проблеми державного управління. 2011. Вип. 3. С. 90-93.
12. Овчаренко Ю. Актуальні науково-практичні аспекти адміністративної реформи в Україні : проблеми та шляхи розв'язання. *Актуальні проблеми державного управління.* 2011. Вип. 3. С. 113-117.
13. Приходченко Т.А. Реформа адміністративно-територіального устрою України: проблеми та перспективи. *Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки.* 2016. № 4. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2016\\_4\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_4_14).
14. Джуринаський В.О. Адміністративна реформа в Україні: деякі здобутки та перспективи. *Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ.* 2007. № 39. С. 270-275.
15. Майброта М., Ататей І. Адміністративно-територіальна реформа: необхідність проведення в Україні. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України.* 2011. Вип. 16. С. 119–121.
16. Про відновлення дії окремих положень Конституції України : Закон України від 21 лютого 2014 р. № 742-VII. URL.: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
17. Публічне управління та сучасний менеджмент в інформаційному просторі : колективна монографія / за ред. Михайловської О. В. Київ : Кондор, 2019. 188 с.
18. Публічне управління та адміністрування. Радник-консультант органів державної влади : навч.-методич. комплекс. Київ : Персонал, 2016. 500 с.