

УДК 332.02

Бурлаков Вячеслав Викторович

Московский государственный машиностроительный университет (МАМИ)

Россия, Москва¹

Доцент кафедры «Экономика и организация производства»

Кандидат экономических наук

E-Mail: bur77@mail.ru

Власенкова Елена Александровна

Филиал ФГБОУ «Российский государственный гуманитарный университет»

Россия, Домодедово

Доцент кафедры экономико-управленческих дисциплин

Кандидат экономических наук

E-Mail: elizaveta-vlasenkova@yandex.ru

Анализ и разработка рекомендаций по построению структуры органов исполнительной власти в субъектах федерации

Аннотация. В настоящее время, для органов государственного управления на любом уровне исполнительной власти существует проблема построения эффективной горизонтальной программно-целевой координации деятельности структурных подразделений. Большое значение имеет построение эффективных организационных структур на региональном уровне, с перспективой распространения на местном уровне. Формирование эффективных организационных структур государственного управления на региональном уровне должно соответствовать принципам построения организационных структур на общенациональном уровне, с учетом адаптации к конкретному региону. К основным принципам необходимо отнести принципы системности, целевой ориентации, соответствия и другие. В статье проведен анализ сильных и слабых сторон организационных структур субъектов Федерации. Проведенный анализ показал, что представленный спектр принципов проектирования эффективных организационных структур в полной мере не реализован ни в одном из проанализированных регионов. В результате выявленных в ходе анализа сильных и слабых сторон организационных структур региональных систем управления и с учетом принципов построения эффективных структур, предложена модель организации региональной структуры управления, которая будет достаточно типовой, эффективной и не особо зависеть от особенностей субъекта Федерации, что в тоже время не исключает конкретных уточнений отдельных положений, в зависимости от специализации региона.

Ключевые слова: функции государственного управления; организационные структуры органов исполнительной власти; модель построения организационной структуры.

Идентификационный номер статьи в журнале 24EVN314

¹ 125430, ул. Митинская 52, кв. 618

Эффективная горизонтальная координация деятельности всех структурных подразделений является всегда огромной проблемой, которая препятствует согласованной и слаженной органов управления. Необходимо обеспечение самостоятельности уровней власти и предотвращения необоснованного их вмешательства в компетенцию друг друга. Как отмечает С.В. Арбузов, «одним из таких механизмов является механизм разграничения полномочий между органами власти соответствующего уровня при условии соблюдения принципа единого правового пространства» [1].

По мнению В.А. Черепанова, именно разделение государственной власти между Российской Федерацией и ее субъектами «приводит к более четкому «разделению труда» по осуществлению государственных задач и функций, а следовательно, к увеличению взаимозависимости субъектов федерации и федеративной системы, способствует объединению частей в единое целое» [20].

На наш взгляд, принципы формирования эффективных организационных структур государственно-муниципального управления на региональном уровне должны в основном соответствовать принципам проектирования эффективных организационных структур для общефедерального уровня, адаптируемых для регионально-муниципального уровня.

1. Принцип системности и полноты спектров функций региональных и муниципальных органов управления.
2. Принцип целевой ориентации функций и задач региональных и муниципальных органов управления на конечные результаты развития и функционирования регионов и муниципалитетов.
3. Принцип соответствия (адекватности) организационных структур региональных и муниципальных систем управления системе их функций.
4. Принцип обеспечения в деятельности региональных и муниципальных органов управления соответствия (согласованности) функций, полномочий и ресурсов.
5. Принцип оптимального сочетания общерегиональной централизации функций, полномочий и ресурсов - с необходимой и достаточной самостоятельностью муниципалитетов и предприятий, находящихся в собственности регионов и муниципалитетов.
6. Принцип полного охвата управленческой проблематики в сфере деятельности регионов и муниципалитетов и минимизации, с другой стороны, дублирования функций и задач в подчиненных управленческих структурных подразделениях.
7. Принцип обеспечения необходимой и достаточной мощности подведомственных структурных подразделений различных отраслей для самостоятельного принятия решений по всему спектру закрепленных функций.
8. Принцип обеспечения горизонтальной координации межотраслевых взаимодействий при реализации межотраслевых и межведомственных функций и задач.
9. Принцип оптимального сочетания линейного, функционального и программно-целевого подхода к построению эффективных организационных структур регионального и муниципального управления.
10. Принцип обеспечения необходимой и обязательной ответственности структурных подразделений за эффективную реализацию их функций при ориентации деятельности на конечные социальные, экономические и экологические результаты.

11. Принцип обеспечения необходимой и справедливо-эффективной мотивации деятельности структурных подразделений и персонала в соответствии с конечными результатами и эффективностью их работы.

Построение системно-эффективных организационных структур региональных и муниципальных систем управления должно в обязательном (императивном) порядке базироваться на сформулированных принципах. Кроме того, безусловно, следует ориентироваться на учет лучших практик, передового опыта, накопленного в практике деятельности региональных и муниципальных систем управления.

Анализ форм организационных структур субъектов Федерации (регионов России) показал, что ни для одного из регионов представленный спектр принципов проектирования эффективных организационных структур в полной мере не реализован. Конечно, разработка организационной структуры управления в каждом субъекте Федерации в значительной мере учитывает опыт формирования оргструктур управления в других регионах, которые неформально являются передовыми, «продвинутыми» в этих аспектах, имеющими хорошие социально-экономические результаты в своем развитии и функционировании. Поэтому в организационных структурах управления и на уровне регионов, и на уровне муниципалитетов – много общего. Есть, разумеется, и отличия. Для иллюстрации изложенного выбран ряд «продвинутых» регионов – по одному из каждого федерального круга, а также ряд иных регионов, и проведен анализ организационных структур исполнительной власти: 1) Белгородская область; 2) Ленинградская область; 3) Республика Татарстан; 4) Свердловская область; 5) Томская область; 6) Красноярский край; 7) Хабаровский край, 8) Орловская область.

Белгородская область [13]

Сильные стороны

1. Кадровый состав заместителей Губернатора, руководителей департаментов и управлений имеет высокий творческий и менеджерский потенциал. Сам Губернатор имеет огромный опыт, пользуется доверием населения и креативен.
2. Состав департаментов и управлений в целом «закрывает» спектр функций системы регионального управления.

Слабые стороны

1. Управление экономическим потенциалом (земельный потенциал, накопленный имущественный потенциал) и экономикой вообще разнесены по различным департаментам, что снижает эффективность управления развитием и функционированием региона.
2. Функции природопользования и охраны окружающей среды сконцентрированы в одном департаменте, что не позволяет обеспечить эффективную охрану и воспроизводство экологической среды.
3. Функции лицензирования и государственного заказа сконцентрированы в одном управлении.
4. Управление социальной сферой разнесено по нескольким департаментам и управлениям, что, наоборот, не позволяет организовать эффективную координацию.
5. Департамент внутренней и кадровой политики выведен из администрации (аппарата) Губернатора.

6. Координация начального и среднего профессионального образования выведена из департамента образования и управления по труду и занятости.

Ленинградская область [14]

Сильные стороны

1. Интеграция в одном структурном подразделении функций общего экономического развития и инвестиционной деятельности
2. Интеграция функций по развитию потребительского рынка и поддержке малого бизнеса в одном структурном подразделении

Слабые стороны

1. Функции управления имуществом и функции управления экономическим развитием разведены под разных заместителей и, соответственно, - в разные, объединенные структурные подразделения.
2. Отсутствие структурного подразделения и должностного лица второго уровня по управлению производственной и рыночной инфраструктурой
3. Отсутствие интегрирующего структурного подразделения по управлению социальной сферой и соответствующего должностного лица второго уровня
4. Отсутствие интегрирующего структурного подразделения по инновационно-промышленному развитию

Республика Татарстан [9]

Сильные стороны

1. Состав Министерств в значительной мере соответствует составу Федеральных Министерств и в основном закрывает спектр функций региональной системы управления на уровне субъекта Федерации

Слабые стороны

1. Имеет место дублирование функций рядом стоящих структурных подразделений. В том числе – Министерство экономики и Агентство инвестиционного развития
2. Отсутствует интегрирующее Министерство (ведомство) по управлению социальной сферой
3. Функции по молодежной политике выведены из-под Министерства образования и науки
4. В Агентстве по государственному заказу, инвестиционной деятельности и межрегиональным связям несистемно объединены три слабо связанных функции. Функцию межрегиональных связей логичнее включить в Министерство экономики.

Томская область [15]

Сильные стороны

1. Включение в структуру управления заместителя Губернатора по научно-образовательному комплексу и инновационной политике. Координация научно-технической и инновационной деятельности обеспечивается в области весьма успешно.
2. Выделение при департаментах экспертных советов по направлениям деятельности
3. Включение департамента государственного заказа Томской области в подчиненность заместителя Губернатора по финансам является удачным решением.

Слабые стороны

1. Имущественные отношения выведены из экономического блока и включены в функции другого заместителя Губернатора.
2. Функции по управлению инвестициями выведены из экономического блока и включены в функции другого заместителя Губернатора
3. Из функций и полномочий заместителя Губернатора по научно-образовательному комплексу и инновационной политике выведено управление общим, начальным профессиональным и средним специальным образованием, что явно нелогично и разрывает целостность управления образованием. Особенно это бывает заметно при слабой горизонтальной координации деятельности департаментов, комитетов и управления.
4. Наличие при департаментах отдельных экспертных советов наряду с позитивным эффектом приводит и к несогласованности экспертной деятельности, имея в виду, что ряд департаментов имеет много общих задач друг с другом.
5. Включение департамента по культуре и туризму в ведение заместителя губернатора по агропромышленной политике и природопользованию совершенно нелогично.
6. Включение комитета по лицензированию в ведение заместителя Губернатора по агропромышленной политике и природопользованию совершенно нелогично.
7. Объединение функций управления природопользованием и охраной окружающей среды, очевидно, приводит к конфликту интересов (как и в ряде других субъектов Федерации).
8. Включение департамента по взаимодействию с законодательными и представительными органами власти является неудачным решением.
9. В ведении заместителя Губернатора по строительству и инфраструктуре вообще отсутствует функция управления производственной инфраструктурой. Соответствующие департаменты (департамент энергетики, департамент транспорта, дорожной деятельности и связи) – подчинены другому заместителю Губернатора.

Красноярский край [11]

Сильные стороны

1. Включение в ведение Министерства экономики и регионального развития края Агентства государственного заказа, Агентства по управлению государственным имуществом края является удачным решением.
2. Выделение в качестве контрольно-надзорных органов края ряда специализированных «служб» - логичное решение.
3. Выделение Министерства социальной политики, координирующим развитие и функционирование социальной сферы является логичным решением.

Слабые стороны

1. Выделение в структуре органов исполнительной власти края Министерства инвестиций и инноваций в отрыве от структуры, реализующей экономические функции (Министерство экономики и регионального развития) является нелогичным.
2. Наименование «Министерство экономики и регионального развития края» является нелогичным, поскольку Министерства экономики в любых регионах просто обязаны координировать «региональное развитие». Поэтому для края (и не только для него) следовало бы сформировать «Министерство экономики и инвестиций».
3. Включение функций формирования и реализации молодежной политики в Министерство спорта, туризма и молодежной политики, а не в структуру Министерства образования и науки является несистемным решением.

Одновременно следует подчеркнуть, что произведенные в октябре 2013 года изменения в структуре исполнительной власти, в соответствии с которыми служба по контролю в области образования поглощается Министерством образования и науки, является несистемным и неверным решением. Аналогично, несистемным и неверным решением является перемещение службы по контролю в сфере природопользования в структуру Министерства природы.

Однако, наличие ранее отдельной службы по контролю в сфере природопользования и службы по охране, контролю и регулированию использования объектов животного мира и среды их обитания является несистемным решением.

Иркутская область [12]

Сильные стороны

1. Контрольно-надзорные функции реализуются сформированными службами, выведенными из-под подчиненности Министерств, что является верным решением.

Слабые стороны

1. В структуре исполнительных органов власти Иркутской области отсутствует структурное подразделение по реализации функции управления научно-технической и инновационной деятельностью. (в том числе, присутствует Министерство образования, но без функции управления научно-технической деятельностью)

2. Из функций управления Министерства природных ресурсов и экологии выведена функция управления лесным комплексом и включена в функции Министерства промышленной политики и лесного комплекса.
3. Отсутствует министерство по управлению производственной инфраструктурой
4. Функции управления социальным развитием, трудом и занятостью разведены между разными министерствами
5. Не выделена функция и структурное подразделение по управлению инвестиционными процессами.
6. Функции по реализации жилищной политики и управлению энергетикой объединены в одном Министерстве жилищной политики и энергетике, что явно нелогично, несистемно.

Хабаровский край[10]

Сильные стороны

1. В структуре исполнительных органов власти функции по управлению сельским хозяйством обеспечению продовольствием объединены в едином Министерстве сельского хозяйства и продовольствия

Слабые стороны

1. В структуре органов исполнительной власти Хабаровского края введена должность Председателя Правительства края по вопросам топливно-энергетического комплекса и жилищно-коммунального хозяйства, что несистемно.
2. Молодежная политика выведена из-под ведения Министерства образования и науки
3. В наименованиях и функциях Министерств не выделена функция по управлению инвестиционными процессами. Не представлено и структурное подразделение по управлению инвестиционными процессами
4. Нет системности в выделении разностатусных органов управления. Пример: управление культурой – в статусе Министерства, а управление трудом и занятостью – в статусе комитета.

Комитет Правительства по развитию топливно-энергетического комплекса (отдельно) и Министерство промышленности и транспорта

5. Управление лесами выделено из Министерства природных ресурсов

Орловская область [16]

Сильные стороны

1. Управление рядом взаимосвязанных отраслей (видов деятельности) структурированы в «блоки», что является позитивным решением
2. Позитивным является объединение в одном департаменте «образования и молодежной политики» функций по управлению образованием и развитием молодежи во всех аспектах

Слабые стороны

1. Группировка функций по управлению промышленностью, имуществом, информатизацией является нелогичной и несистемной.
2. Не является удачным наименованием «блока» - «финансово-экономического развития». Можно говорить об экономическом развитии, но не о «финансово-экономическом развитии», тем более, что финансовые отношения – часть экономических отношений
3. Не является системным наименованием департамента здравоохранения и социального развития, ибо понятие «социальное развитие» включает в себя и развитие здравоохранения. Здесь сохранена негативная преемственность с прежней структурой общефедеральных исполнительных органов

Произведенный краткий анализ сильных и слабых сторон организационных структур региональных систем управления показывает, что полного единства структур нет, хотя общих черт достаточно много.

На наш взгляд, организационная структура региональной системы управления может быть следующей:

1. Губернатор субъекта Российской Федерации.
2. Заместитель Губернатора, который управляет делами Администрации.

В подчинении заместителя губернатора – управляющего делами Администрации находятся:

- Администрация (аппарат) Губернатора (Президента) СФ;
- Департамент государственной гражданской службы и управления персоналом;
- Департамент права (Правовой департамент);
- Департамент связей с общественностью и информационной политики;
- Департамент по организационной работе, и общим вопросам;
- Департамент контрольно-ревизионной работы;
- Департамент по координации органов обеспечения законности, правопорядка и безопасности
- Финансово-хозяйственный департамент;
- Управление по режиму и документальной связи;
- Департамент по государственным наградам;
- Департамент по работе с обращениями граждан и диспетчерующий выработки решений;
- Канцелярия Губернатора и Правительства;
- Департамент координации экспертно-аналитической работы (координирующие отраслевые экспертные советы).

3. Правительство субъекта Федерации, Председатель Правительства СФ.

Правительству субъекта Федерации во главе с Председателем Правительства СФ подчинены:

- Первый заместитель Председателя Правительства СФ – программный координатор (в подчинении которого находится Управление программной координации взаимодействия подразделений Правительства)
- Заместитель Председателя Правительства по координации правоохранительных и административных органов. Ему подчинены Департамент мобилизационной подготовки и оборонной работы и Департамент по координации административных и правоохранительных органов;
- Заместитель Председателя Правительства по социальной политике и координации социальной сферы. Ему подчинены Департамент здравоохранения, Департамент социальной поддержки населения, Департамент по молодежной политике, физической культуре и спорту, Департамент социально-трудовой политики и занятости, Департамент по координации культуры, искусства и туризма, Департамент по координации межэтнической и межнациональной политике;
- Заместитель Председателя Правительства по управлению имуществом, экономической политике и инвестициям, которому подчинены Департамент имущественных отношений и управления государственно-региональной собственностью, Департамент экономики и инвестиций, Департамент финансов, Департамент координации кредитно-финансовой сферы, рынка ценных бумаг и биржевой деятельности, Департамент государственного заказа и регулирования потребительского рынка, Департамент регулирования цен и тарифов, Департамент поддержки предпринимательства, Департамент внешнеэкономических и межрегиональных связей;
- Заместитель Председателя Правительства по агропромышленной политике и продовольственному обеспечению – в его подчинении находятся Департамент сельского хозяйства и продовольствия, Департамент координации сферы хранения, переработки и реализации продукции АПК, Департамент по социально-экономическому развитию сельских территорий, Департамент координации рыбохозяйственного комплекса (с учетом специфики региона);
- Заместитель Председателя Правительства по научно-образовательной и инновационной политике, которому подчинены Департамент координации общего образования, Департамент координации начального и среднего профессионального образования, Департамент координации высшего образования, Департамент координации научно-технической и инновационной деятельности;
- Заместитель Председателя Правительства по промышленной политике и рациональному использованию природных ресурсов (Департамент координации эффективного использования природных ресурсов (с выделением комитетов по видам природных ресурсов с учетом специфики региона), Департамент координации промышленности (с выделением комитетов по отраслям с учетом

специфики региона), Департамент координации стандартизации и сертификации товаров и технологий в промышленном комплексе);

- Заместитель Председателя Правительства по инфраструктуре и строительству (Департамент координации энергетики, Департамент координации транспорта и дорожного хозяйства, Департамент координации жилищно-коммунального хозяйства, Департамент координации архитектурно-строительной деятельности, Департамент координации связи и информатизации).

Предлагаемая нами модель организации региональной структура управления будет типовой, достаточно эффективной и не зависеть от особенностей субъекта Федерации. Вместе с тем, для конкретного региона возможны конкретные уточнения, которые зависят от отраслевой специализации субъекта федерации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Арбузов С.В. Правовые проблемы разграничения полномочий между органами государственной власти и органами местного самоуправления // <http://www.up.mos.ru/tsg/>
2. Власенкова Е.А. Имущественные налоги как источник доходов бюджетов субфедерального уровня: проблемы и перспективы. // Финансы и кредит. – 2011. - № 6(438) – февраль. – С. 74-79.
3. Власенкова Е.А. Вопросы эффективности реализации полномочий по уровням управления в федеративном государстве. Глобализация и предпринимательство: национально-государственные стратегии и практики. Материалы VI международной научно-практической конференции 2011 г. – М.: Интеграция, 2012. – 264 с.
4. Власенкова Е.А. Налог на доходы физических лиц и его роль в формировании доходов местных бюджетов. // Финансы и кредит. – 2012 - № 8(488)
5. Власенкова Е.А. Направления увеличения доходной базы региональных и местных бюджетов. // Региональная экономика: теория и практика. - 2013. - №16(295). – С. 45-49.
6. Власенкова Е.А. К вопросу о подходах к разграничению управленческих функций по уровням государственного и муниципального управления // Экономика и предпринимательство. - 2013 – №11(40). – С. 168-173.
7. Власенкова Е.А. О перспективах роста ресурсной базы стратегического программирования на общенациональном уровне // Национальные интересы: приоритеты и безопасность – 2013. - №39(228) – С. 20-28.
8. Власенкова Е.А., Садков В.Г. Проблемы и ключевые направления повышения эффективности деятельности федеральных органов исполнительной власти Российской Федерации / Е.А. Власенкова, В.Г. Садков // Экономика и предпринимательство. – 2014. – №1. – Часть 1. – С. 86-93.
9. Единый портал органов государственной власти и местного самоуправления «Официальный Татарстан». [Электронный ресурс] - <http://tatarstan.ru/>
10. Официальный информационный портал Хабаровского края: [Электронный ресурс] - <http://www.khabkrai.ru/>
11. Официальный портал Красноярского края. [Электронный ресурс] - <http://www.krskstate.ru/>
12. Официальный сайт Правительства Иркутской области. [Электронный ресурс] - <http://www.irkobl.ru/>
13. Официальный сайт Губернатора и Правительства Белгородской области. [Электронный ресурс]. <http://www.belregion.ru/>
14. Официальный сайт Администрации Ленинградской области. [Электронный ресурс] - <http://www.lenobl.ru/>
15. Официальный сайт Администрации Томской области. [Электронный ресурс] <http://tomsk.gov.ru/>
16. Портал Орловской области – публичный информационный центр. [Электронный ресурс] - <http://orel-region.ru/>

17. Садков В.Г. Системные основы формирования общества XXI века и модель Основного закона России. - М.: Изд. группа ПРОГРЕСС, 2008. - 168 с.
18. Секерин В.Д., Бурлаков В.В. Факторы, определяющие конкурентоспособность инноваций. Монография «Опыт и проблемы управления модернизацией инновационной деятельности в социально-экономических системах». – Пенза: РИО ПГСХА, 2012 – 110 с.
19. Секерин В.Д., Бурлаков В.В., Дзюрдзя О.А. Факторы, обеспечивающие конкурентоспособность инноваций. Их древовидная структура. – Известия МГТУ «МАМИ», 2013, № 1(15), т.5
20. Черепанов В.А. Федеративная реформа в России. Монография. – М.: Издательство «Социально-политическая мысль», 2007. – 320 с. - С. 34.

Рецензент: Амбарцумян Елена Куркеновна, Доцент кафедры финансово-правовых дисциплин Домодедовского филиала НОУ ВПО «РосНОУ», кандидат экономических наук.

Burlakov Vyacheslav

Moscow State Engineering University (MAMI)

Russia, Moscow

E-Mail: bur77@mail.ru

Vlasenkova Elizaveta

Russian State University for the Humanities, branch in Domodedov

Domodedovo, Russian Federation

E-Mail: elizaveta-vlasenkova@yandex.ru

Analysis and development of recommendations on building structures executive authorities in the Federation subjects

Abstract. At the moment , for the government at any level of executive power exists the problem of constructing an effective horizontal target-oriented coordination of structural units . Of great importance is the construction of effective organizational structures at the regional level , with the prospect of sharing at the local level . Formation of effective organizational structures of public administration at the regional level must comply with the principles of the organizational structure at the federal level , when adapted to a particular region . The basic principles must include principles of systematic , target orientation, compliance and others. The article analyzes the strengths and weaknesses of the organizational structures of the Federation. The analysis showed that the presented range of design principles of effective organizational structures have not been fully implemented in any of the regions analyzed . As result of the analysis of strengths and weaknesses of regional organizational structures and management systems based on the principles of building effective structures , a model of the organization of regional management structure that will be enough standard , effective and not particularly depend on the characteristics of the Federation , which at the same time not excludes specific clarifications of certain provisions , depending on the specialty of the region

Keywords: functions of government; organizational structure of the executive authorities; the model of the organizational structure.

Identification number of article 24EVN314

REFERENCES

1. Arbuzov S.V. Pravovye problemy razgranichenija polnomochij mezhdru organami gosudarstvennoj vlasti i organami mestnogo samoupravlenija // <http://www.up.mos.ru/tsg/>
2. Vlasenkova E.A. Imushhestvennye nalogi kak istochnik dohodov bjudzhetov subfederal'nogo urovnja: problemy i perspektivy. // *Finansy i kredit*. – 2011. - № 6(438) – fevral'. – S. 74-79.
3. Vlasenkova E.A. Voprosy jeffektivnosti realizacii polnomochij po urovnjam upravlenija v federativnom gosudarstve. Globalizacija i predprinimatel'stvo: nacional'no-gosudarstvennye strategii i praktiki. Materialy VI mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii 2011 g. – M.: Integracija, 2012. – 264 s.
4. Vlasenkova E.A. Nalog na dohody fizicheskikh lic i ego rol' v formirovanii dohodov mestnyh bjudzhetov. // *Finansy i kredit*. – 2012 - № 8(488)
5. Vlasenkova E.A. Napravlenija uvelichenija dohodnoj bazy regional'nyh i mestnyh bjudzhetov. // *Regional'naja jekonomika: teorija i praktika*. - 2013. - №16(295). – S. 45-49.
6. Vlasenkova E.A. K voprosu o podhodah k razgranicheniju upravlencheskih funkcij po urovnjam gosudarstvennogo i municipal'nogo upravlenija // *Jekonomika i predprinimatel'stvo*. - 2013 – №11(40). – S. 168-173.
7. Vlasenkova E.A. O perspektivah rosta resursnoj bazy strategicheskogo programmirovanija na obshhenacional'nom urovne // *Nacional'nye interesy: priority i bezopasnost'* – 2013. - №39(228) – S. 20-28.
8. Vlasenkova E.A., Sadkov V.G. Problemy i kljuchevye napravlenija povyshenija jeffektivnosti dejatel'nosti federal'nyh organov ispolnitel'noj vlasti Rossijskoj Federacii / E.A. Vlasenkova, V.G. Sadkov // *Jekonomika i predprinimatel'stvo*. – 2014. – №1. – Chast' 1. – S. 86-93.
9. Edinyj portal organov gosudarstvennoj vlasti i mestnogo samoupravlenija «Oficial'nyj Tatarstan». [Jelektronnyj resurs] - <http://tatarstan.ru/>
10. Oficial'nyj informacionnyj portal Habarovskogo kraja: [Jelektronnyj resurs] - <http://www.khabkrai.ru/>
11. Oficial'nyj portal Krasnojarskogo kraja. [Jelektronnyj resurs] - <http://www.krskstate.ru/>
12. Oficial'nyj sajt Pravitel'stva Irkutskoj oblasti. [Jelektronnyj resurs] - <http://www.irkobl.ru/>
13. Oficial'nyj sajt Gubernatora i Pravitel'stva Belgorodskoj oblasti. [Jelektronnyj resurs]. <http://www.belregion.ru/>
14. Oficial'nyj sajt Administracii Leningradskoj oblasti. [Jelektronnyj resurs] - <http://www.lenobl.ru/>
15. Oficial'nyj sajt Administracii Tomskoj oblasti. [Jelektronnyj resurs] <http://tomsk.gov.ru/>
16. Portal Orlovskoj oblasti – publicnyj informacionnyj centr. [Jelektronnyj resurs] - <http://orel-region.ru/>

17. Sadkov V.G. Sistemnye osnovy formirovanija obshhestva XXI veka i model' Osnovnogo zakona Rossii. - M.: Izd. gruppa PROGRESS, 2008. - 168 s.
18. Sekerin V.D., Burlakov V.V. Faktory, opredeljadushhie konkurentosposobnost' innovacij. Monografija «Opyt i problemy upravlenija modernizaciej innovacionnoj dejatel'nosti v social'no-jekonomicheskikh sistemah». – Penza: RIO PGSHA, 2012 – 110 s.
19. Sekerin V.D., Burlakov V.V., Dzijurdzja O.A. Faktory, obespechivajushhie konkurentosposobnost' innovacij. Ih drevovidnaja struktura. – Izvestija MGTU «MAMI», 2013, № 1(15), t.5
20. Cherepanov V.A. Federativnaja reforma v Rossii. Monografija. – M.: Izdatel'stvo «Social'no-politicheskaja mysl'», 2007. – 320 s. - S. 34.