

Микола ПУНДИК

УПРАВЛІНСЬКІ ЗВ'ЯЗКИ У СИСТЕМНІЙ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

Постановка проблеми. Характеристика регіонального врядування як системи управління спрямовує у першу чергу на встановлення видів взаємовідносин та відповідних зв'язків між органами публічної влади, представлених на регіональному рівні, адже елементи у будь-якій системі існують не самі по собі, а взаємопов'язані. На принципову неможливість існування системи без зв'язків вказував ще А. І. Уьомов: «Оскільки зв'язок виступає у вигляді системоутворюючого відношення, то можна стверджувати, що якщо предмети не існують за межами зв'язків один з одним, то вони не існують й поза відповідної системи» [28]. Зв'язки виконують у системі кілька функцій, найголовнішими з яких є:

- системоутворююча – зв'язки виступають основою архітектоніці системи, забезпечують взаємодію елементів, їх взаємний вплив, участь в загальносистемних процесах;

- специфікуюча – зв'язки задають конкретні властивості системи, її специфіку. Певний набір, характер, спрямованість та інші характеристики зв'язків системи визначають її властивості, функціональні можливості та розвиток;

- вітальна – зв'язки забезпечують життєдіяльність системи, вони підтримують обмін системи з оточуючим середовищем, зміни у зв'язках визначають характери тички різних етапів розвитку системи [26, с. 105].

Аналіз останніх зарубіжних та вітчизняних досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми й на які спирається автор. Проблематика управлінських зв'язків та відносин у системі публічного управління, у тому числі на регіональному рівні, в науковій літературі загалом є малодослідженою. В статті проаналізовано існуючі наукові джерела з управлінських відносин та пов'язаних з ними категорій, зокрема праці В.Б. Авер'янова [1], О.Ф. Андрійко [3], О.М. Бандурки [5], Ю.П. Битяка [2], І.П. Голосніченка [9], В.А. Дерезь [10-13], Є.Б. Кубка [7], Н.Р. Нижник [8], В.В. Цветкова [29]. Напрацювання вищезазначених авторів дали змогу ґрунтовно дослідити існуючі управлінські зв'язки у системній взаємодії органів публічного управління на регіональному рівні та визначити наступний тезаурус:

1. Управлінські відносини – різновид соціальних відносин, що віддзеркалюють спосіб існування управлінських суб'єктів.

2. Управлінські взаємовідносини – стійкі зв'язки між елементами однієї системи управління або між управлінськими системами.

3. Управлінська взаємодія – вплив суб'єктів управлінських взаємовідносин один на одного, – що виникає внаслідок встановлення управлінських взаємовідносин та формування єдиної управлінської системи.

4. Управлінські зв'язки – прояв управлінських відносин, за яких наявність (відсутність) або зміна одних суб'єктів управління є умовою наявності (відсутності) або зміни інших суб'єктів управління.

Мета статті полягає в аналізі управлінських зв'язків при системній взаємодії органів публічного управління на регіональному рівні та визначені їх ролі і функцій.



**ПУНДИК
Микола**

Володимирович,

здобувач кафедр регіональної політики та публічного адміністрування Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентіві України, голова Одеської обласної ради, м. Одеса.

Анотація:

В статті проаналізовано сутнісні і специфічні риси органів публічного управління на регіональному рівні в Україні, виявлено еволюцію, об'єктивний стан та тенденції розвитку внутрішньо - та зовнішньо системних взаємозв'язків та взаємозалежностей, встановлено принципи взаємодії органів публічної влади як механізму консолідації владних ресурсів для здійснення спільних функцій на основі закріплення прямих й зворотних взаємозв'язків.

Ключові слова:

управлінські зв'язки, регіональне врядування, системна взаємодія, органи публічної влади на регіональному рівні.

УДК 352/354-043.5

Виклад основного матеріалу дослідження. Управлінські відносини необхідно досліджувати за допомогою видів відносин та відповідних зв'язків. В науковій літературі проблеми класифікації управлінських відносин торкалися неодноразово, в наслідок чого можна стверджувати, що універсальної класифікації управлінських відносин не існує. Лише сукупність класифікацій може відобразити зміст управлінських відносин. Зокрема, Ю. П. Сурмін досить вдало наочно зобразив різновиди зв'язків у системах.

Перш за все, варто зазначити, що взаємодія між органами публічної влади на регіональному рівні може бути класифікована за сферами діяльності, оскільки цілі, завдання, напрями та форми організації такого роду взаємодій у системі регіонального врядування будуть різними. Наприклад, взаємодія т. зв. „силових” органів на регіональному рівні значно відрізняється від спільних дій у сфері фінансів та економіки. В залежності від сфери взаємодії виділяють такі види взаємодії:

- економічна (характеризує спільні рішення органами публічної влади у сфері економіки);
- фінансова (взаємодія здійснюється між зацікавленими органами з приводу фінансів: утворення фінансових ресурсів, їх первинний розподіл та перерозподіл);
- соціальна (спільна діяльність з підвищення якісних характеристик соціальної сфери);
- ресурсна (передбачає спільну діяльність органів, що спрямована на зростання ефективності використання ресурсного потенціалу регіону);
- інфраструктурна (охоплює питання створення, підтримки та модернізації інфраструктурних об'єктів регіону);
- „силова” (специфічна взаємодія „силових” органів, у тому числі за участю окремих відомств з інших сфер, що спрямовано на забезпечення громадського порядку та безпеки на рівні регіону).

За кількістю органів публічної влади, що беруть участь у взаємодії існує поділ на двосторонню та багатосторонню взаємодію. У двосторонній взаємодії беруть участь два органи публічної влади; при багатосторонній - об'єднують свої зусилля в напрямку вирішення спільного завдання три та більше органів публічної влади на регіональному рівні.

За ступенем участі суб'єктів можна визначити активну, пасивну та пасивно-активну взаємодію. Як свідчить досвід, в основу активної взаємодії покладено принцип рівності учасників при наявній можливості ведення активного діалогу за схемою „питання-відповідь” без затримання у часі. При пасивній взаємодії ініціатором дій виступає одна зі сторін, а інша залишається пасивним суб'єктом процесу, дозволяючи використовувати свої ресурси, не беручи при цьому безпосередньої участі. Пасивно-активна взаємодія – це сполучення пасивного та активного: явне домінування одного з них або одночасне використання рівною мірою.

За характером зв'язків взаємодію можна поділити на формальну та неформальну. Неформальна (тобто неоформлена документально) взаємодія між службовцями органів публічної влади, що контактують між собою з приводу вирішення спільної проблеми, поєднує в собі простоту, низьку вартість та, одночасно, високу ступінь результативності.

Взаємодії поміж органами публічної влади можуть також відрізнятися за регулярністю її здійснення (регулярне та разове), а також за термінами (короткострокове, середньострокове та довгострокове).

У залежності від об'єкту, пропонується сім основних видів взаємодії: інформаційна (об'єкт – інформація); міжфункціональна (об'єкт – повноваження); програмна (об'єкт – програма); міжгалузєва (об'єкт – галузь публічного управління); документарна (об'єкт – документи); кадрова (об'єкт – кадри).

Незважаючи на зазначені класифікації, на нашу думку, для системи органів публічної влади на регіональному рівні найбільш доцільною класифікацією є поділ управлінських відносин залежно від способу досягнення остаточного результату пе-

ребування органів публічної влади у відносинах. Це дозволяє виокремити субординаційні, координаційні та реординаційні відносини, оскільки саме в них знаходить свій вияв управління публічними справами. Варто зазначити, що ця класифікація максимально охоплює таку ознаку змісту управлінських відносин у системі органів публічної влади як наявність у органів повноважень, базується на їх аналізі та аналізі здійснюваних органами функцій, що було зроблено у попередньому параграфі, а також враховує статус органів публічної влади на регіональному рівні. Цей висновок зроблено з наступних міркувань.

В науковій літературі з державного управління субординаційні відносини також іноді ототожнюються з вертикальними, а координаційні – з горизонтальними, що на нашу думку є помилковим. Зокрема, горизонтальні відносини цілком можливі у вертикальному вимірі, наприклад між обласною та районною радою, а субординаційні цілком можливі й у горизонтальній площині, наприклад поміж МДА та територіальними органами міністерств та інших ЦОВВ.

Найбільш потужними серед управлінських відносин у системі органів виконавчої влади на територіальному рівні є субординаційні, оскільки в державному управлінні тільки спираючись на владу, використовуючи її, можна здійснювати державно-управлінський вплив. Б. П. Курашвілі субординацію визначив як “вертикальну” взаємодію сторін, коли одна сторона підпорядкована іншій, а також наявні владні повноваження у верхнього рівня в системі управління по відношенню до нижчого [21, с. 35]. Субординація також визначена як така, що передбачає підпорядкування діяльності окремої особи єдиній волі організації [25, с. 5]. Для субординації є характерним надмірне втручання у повсякденну оперативну діяльність, надання настанов [17, с. 90-91]. Сторони у відносинах субординації є нерівноправними та взаємодіють одна із одною за принципом “влада-підпорядкування”. Кожен вищий рівень управління в силу своєї компетенції та обсягу діяльності акумулює та виражає ширші, складніші суспільні потреби, інтереси, ніж нижчий [1, с. 78]. Субординаційні зв'язки можуть передбачати виключну компетенцію вищого за організаційно-правовим рівнем органу щодо нижчого органу; безпосереднє і пряме лінійне підпорядкування; функціональне і методичне підпорядкування; право затвердження проекту рішення; підконтрольність, підзвітність [23, с. 92].

Характер субординаційних управлінських відносин виявляється в діяльності органів виконавчої влади щодо реалізації повноважень і розкривається, в першу чергу, за допомогою категорії “підпорядкування”. На думку розробників Концепції адміністративної реформи в Україні підпорядкованість органів виконавчої влади – це, як правило, найвища організаційна залежність органу нижчого рівня від органу вищого рівня [19, с. 31]. В той же час підпорядкованість, за вказаною Концепцією, може мати різні ступені повноти. Зокрема, пропонується розрізняти повну і часткову підпорядкованість. Повна підпорядкованість (підлеглість) передбачає наявність у вищого органу всіх або переважної більшості важелів керуючого впливу, включаючи вирішення щодо підлеглого органу установчих питань, визначення правового статусу, кадрових питань, здійснення контролюючих функцій, отримання звітності, застосування заходів відповідальності.

Виходячи з даного визначення та аналізу нормативно-правових актів, повна підпорядкованість характерна, в переважній більшості, для територіальних органів міністерств та територіальних органів інших ЦОВВ щодо центральних органів, а також РДА по відношенню до ОДА, а ОДА – до Кабінету Міністрів України. Часткова підпорядкованість має місце, коли в організаційних відносинах наявні не всі, а лише деякі із важелів підпорядкування, зокрема це стосується взаємовідносин між МДА та територіальних органів інших ЦОВВ.

Проте варто зазначити, що на сучасному етапі існування системи органів виконавчої влади субординаційні відносини полягають не лише у вимаганні виконання тих чи інших вказівок одним органом від іншого, але й у створенні умов для їх належного виконання. В нормативно-правових актах це закріплюється як «здійснює

методичне забезпечення», «дає рекомендації», «здійснює організаційно-методичне керівництво», «сприяє», «надає організаційно-методичну та консультативну допомогу», «дає роз'яснення».

Якщо врахувати сутність підпорядкування, і зокрема, таку його частину, як залежність керованого органа від керуючого щодо здійснення окремих повноважень, оскільки відсутність організаційного підпорядкування не виключає можливості існування інших видів підпорядкування (наприклад, функціонального, при здійсненні по горизонталі одним органом виконавчої влади координації діяльності іншого, останній є йому функціонально підпорядкованим), то можна дійти висновку, що керуючий орган має право проконтролювати виконання свого акту.

Отже, субординаційні відносини в системі органів публічної влади можна визначити як відносини, в яких управлінський вплив здійснюється одним органом виконавчої влади (керуючим суб'єктом) щодо іншого органу публічної влади (керованого об'єкта), що йому підпорядковується, і в яких кінцевий результат перебування органів у таких відносинах досягається діяльністю однієї зі сторін відносин. Можна погодитися з В. А. Дерещ, що ознаками субординаційних відносин є:

По-перше, субординаційні відносини існують за наявності підпорядкування, що може бути, в свою чергу, різних видів. Тобто, ці відносини існуютимуть не лише при організаційному підпорядкуванні, а й за наявності інших видів підпорядкування, зокрема функціонального.

По-друге, субординаційні відносини в системі органів публічної влади можуть існувати по вертикалі (коли органи знаходяться на різних організаційно-правових рівнях у системі органів виконавчої влади), але не виключається можливість їх існування і по горизонталі (коли органи знаходяться на одному організаційно-правовому рівні), як супутніх відносин по вертикалі.

По-третє, сторони у субординаційних відносинах є нерівноправними. Ініціатором управлінського впливу є керуючий суб'єкт, а керований об'єкт зобов'язаний належним чином відреагувати, тобто виконати вимогу чи вказівку керуючого.

По-четверте, кінцевий результат перебування органів у відносинах досягається діяльністю однієї зі сторін відносин [12].

Таким чином, субординаційні управлінські відносини на регіональному рівні у першу чергу мають прояв у частковому, функціональному підпорядкуванні ОДА територіальних підрозділів міністерств та ЦОВВ.

Однак субординаційні відносини не вичерпують змісту управлінських відносин. Субординація тісно пов'язана з координацією, більше того, органи публічної влади на регіональному рівні можуть одночасно перебувати як в субординаційних, так і в координаційних відносинах. Нині розширюється дія координаційних відносин та відповідних механізмів і відбувається «витіснення» імперативно-правових засобів управління [24, с. 85].

Б. П. Курашвілі розглядав координацію як тип соціальної взаємодії, коли сторони виступають як рівноправні партнери [21, с. 36]. Такі зв'язки, на його думку, базуються на взаємній зацікавленості різних ланок публічного управління щодо погодження свого управлінського впливу на один і той же об'єкт (коли кожна ланка управляє в характерному для неї аспекті), або на різні об'єкти (коли їх діяльність повинна бути пов'язана між собою). Координаційні структурні зв'язки виникають між ланками як одного, так і різних структурних рівнів, якщо ці ланки в частині регулювання даних суспільних відносин виступають як рівноправні.

Можна погодитися з думкою, що координація може бути спеціальною функцією і особливою інтегруючою формою організації управління [10]. Як функція вона забезпечує певну залежність одних рішень (дій) від інших у процесі функціонування будь-якої організованої системи, а як форма організації управління – створює особливий апарат у досягненні спільної мети автономними організаційними системами, узгоджує або пов'язує їх діяльність щодо задоволення загальнозначущих пріоритетів [15, с. 39].

Отже, в продовження думки І. І. Максимюк, координаційні відносини в системі органів публічної влади на регіональному рівні можна визначити як управлінські відносини, в яких органи публічної влади виступають, так би мовити, як учасники-партнери, при цьому один з них має владні повноваження щодо іншого, і за допомогою яких (відносин) вони досягають поставлених перед ними спільних завдань та спільно виконують свої повноваження [22]. Координаційні відносини у системі врядування на регіональному рівні мають прояв у відносинах обласної ради, ОДА, територіальних органів міністерств та інших ЦОВВ поміж собою. При цьому, якщо взаємини поміж ОДА та територіальними органами міністерств та інших ЦОВВ можуть бути також субординаційними (хоча й непрямыми, а функціональними), взаємини поміж обласною радою та ОДА виключають будь-яку субординацію й орієнтуються у першу чергу на координаційну форму.

Крім субординаційних і координаційних управлінських відносин, у системі органів публічної влади на регіональному рівні набуває вагомого значення ще один відносно самостійний вид відносин, який не можна визначити ані як субординаційні відносини, ані як координаційні відносини [11]. Для нього характерний своєрідний вплив керованого об'єкта щодо керуючого суб'єкта, і цей вплив у певному значенні можна вважати управлінським.

Вперше подібні відносини як особливий тип структурних зв'язків виокремив радянський вчений-адміністративіст Б. П. Курашвілі. Він назвав їх реординаційними та розглядав як один із типів організаційних зв'язків в теорії державного управління взагалі та як один із типів структурних зв'язків в системі органів публічного управління зокрема [21, с. 36].

На нашу думку, закінчений системний вигляд система органів публічної влади набуває завдяки потужним реординаційним зв'язкам, які зміцнюють та доповнюють субординаційні та координаційні відносини. Реординаційні відносини можна визначити як відносини, здійснення зворотного впливу в яких є правом чи обов'язком керованого об'єкта по відношенню до керуючого суб'єкта і повинні передбачати обов'язок керуючого суб'єкта відреагувати в певному порядку та в певні терміни на пропозиції, рекомендації, клопотання, вимоги та ін. керованого об'єкта.

Реординаційні відносини у системі врядування на регіональному рівні мають прояв у відносинах обласної ради, ОДА, територіальних органів міністерств та інших ЦОВВ поміж собою.

Розглянемо основні форми управлінських зв'язків, які існують поміж органами публічного управління на регіональному рівні. Враховуючи, що найбільш дослідженим видом управлінських зв'язків на регіональному рівні є реординаційні розглянемо основні форми, яку вони набувають. А. Р. Крусян, яка виділяє три типи реординації: реординацію як “зворотне впорядкування”, кореляційну реординацію та ініціативну реординацію [20]. Така класифікація реординаційних зв'язків між органами публічної влади на регіональному рівні, на наш погляд, є достатньо обґрунтованою, оскільки враховує специфіку відносин між такими органами.

Реординація як “зворотне впорядкування” виникає перш за все в делегованій сфері компетенції, коли підзвітні та підконтрольні органи самостійно здійснюють делеговані їм повноваження і мають можливість впливати на органи, котрим вони підзвітні і підконтрольні.

Обласні ради, як представницькі органи місцевого самоврядування на регіональному рівні, позбавлені відповідно до діючого законодавства права створювати власні виконавчі органи, через що змушені делегувати ОДА близько 30 різноманітних повноважень. Проте практика делегування повноважень є досить суперечливою, що підкріплюється протиріччями у законодавстві. Зокрема, з одного боку, законодавець вжив м'який термін «делегувати», який означає, що рішення приймає саме той, хто делегує (делегувати – обирати або уповноважувати [6, с. 148]), тому він може вживатися законодавцем відносно інших носіїв повноважень лише в уповноважуючій диспозитивних нормах рекомендаційного типу, які надають право делегувати [16, с.

330]. З іншого – законодавець використав цей термін у жорсткій формі «делегують», а не «можуть делегувати», чим створив зобов'язуючу імперативну норму категоричного типу, яка формулює обов'язок делегувати [18].

Саме зазначене протиріччя час від часу викликають адміністративні конфлікти [14] поміж органами державної влади та місцевого самоврядування на регіональному рівні, особливо під час формування нового складу обласної ради та у періоди загострень політичної ситуації у країні у цілому [30].

Отже, у системній взаємодії між органами публічної влади на регіональному рівні відсутні безпосередні субординаційні зв'язки. Втім це не виключає наявність функціональної субординації, а також такі форми взаємозв'язків в управлінських відносинах як підзвітність та підконтрольність, важливе значення яких полягає у виявленні недоліків під час виконання приписів, організації заходів щодо усунення цих недоліків [27, с. 92].

Органи публічної влади всіх видів на регіональному рівні здійснюють всебічну контрольну діяльність. Підконтрольність та підзвітність є взаємопов'язаними, взаємодоповнюючими формами, вони існують як за наявності між органами виконавчої влади організаційного підпорядкування, так і за його відсутності, наприклад, тоді, коли орган публічної влади здійснює функції контролю в силу своїх повноважень.

Висновки з даного дослідження. Аналіз сутності й специфічних рис системи органів публічного управління на регіональному рівні в Україні виявляє еволюцію, об'єктивний стан та тенденції розвитку внутрішньо- та зовнішньосистемних взаємозв'язків та взаємозалежностей, встановлює принципи взаємодії органів публічної влади як механізму консолідації владних ресурсів для здійснення спільних функцій на основі закріплення прямих й зворотних взаємозв'язків. Дані взаємозв'язки утворюють комплекс стійких параметрів системних закономірностей (корекція яких віддзеркалює зміну якісних характеристик системи), які формують основу системного механізму – системну цілісність (показник ступеня зв'язаності елементів), тим самим виражаючи ступінь взаємозв'язку поміж органами публічної влади на регіональному рівні (визначається як системна стійкість, показники якої вказують на коефіцієнт функціональної ефективності системи).

Література:

1. Авер'янов В. Державне управління та виконавча влада: зміст і співвідношення / В. Авер'янов // Вісник державної служби України. – 2004. – № 1. – С. 13-16.
2. Административное право Украины / Под.ред. Ю. П. Битяка. – Х. : Право, 2003. – 576 с.
3. Андрійко О. Ф. Державний контроль в Україні: організаційно-правові засади / О.Ф. Андрійко. – К. : Наукова думка, 2004. – 304с.
4. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления : [Курс лекций] / Г. В. Атаманчук. – М. : Омега-Л, 2004. – 580 с.
5. Бандурка, А. М., Тищенко Н. М. Административный процесс: / А. М. Бандурка, Н. М. Тищенко. – К. : Літера ЛТД, 2001. – 333с.
6. Борденюк В. Концептуальні основи співвідношення функцій місцевого самоврядування та його органів з функціями держави / В. Борденюк // Право України. – 2003. – № 11. – С. 17-23.
7. Введение в теорию государственно-правовой организации социальных систем / Под. ред. Е.Б. Кубко. – К. : ЮРИНКОМ, 1997. – 192 с.
8. Виконавча влада в Україні [Текст] / За заг. ред. Н.Р. Нижник. – К. : Видавництво УАДУ, 2002. – 127 с.
9. Голосніченко, І. П. Адміністративне право України (основні категорії і поняття) / І. П. Голосніченко. – К. : МАУП, 1998. – 152 с.
10. Дерещ В. Правова природа координаційних управлінських відносин у системі органів виконавчої влади / В. Дерещ // Юридична Україна. – 2006. – № 1. – С. 18-22.
11. Дерещ В. Реординаційні відносини як окремих вид управлінських відносин між органами виконавчої влади / В. Дерещ // Право України. – 2005. – № 5. – С. 32-35.

12. Дерещ В. Субординаційні управлінські відносини між органами виконавчої влади та їх види / В. Дерещ // Держава і право: Збірник наукових праць. Юридичні і політичні науки. Спецвидав. – К. : Інститут держави і права ім. В.М.Корецького НАН України, 2003. – С. 406-409.
13. Дерещ В. А. Органи виконавчої влади України та управлінські відносини / В. Дерещ – К. : Юридична думка, 2007. – 180 с.
14. Дробуш І. В. Компететційні спори між органами місцевого самоврядування та місцевими державними адміністраціями: шляхи їх вирішення / І. В. Дробуш // Управління сучасним містом. – 2001. – № 4-6(2). – С. 74-81.
15. Дьяченко А. В. Система органов исполнительной власти и принципы их построения / А. В. Дьяченко // Административное право Украины / Под ред. Ю. П. Бытяка. – Х. : Право, 2003. – С. 71–75.
16. Єсипчук Н. Взаємодія місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування як умова ефективного функціонування механізму державного управління / Н. Єсипчук // Вісник НАДУ. – 2004. – №4. – С. 326-332.
17. Коваль Л. Адміністративне право України [Текст] / Л. Коваль. – К.: Основи, 1994. – 154 с.
18. Константа О. В. Щодо законодавчого врегулювання делегування повноважень органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування / О. В. Константа // Актуальні проблеми державного управління: Зб. наук. пр. – ХарПІДУ НАДУ, 2002. – №2, Ч. 2. – С. 235-238.
19. Концепція адміністративної реформи // Український правовий часопис. Адміністративна реформа в Україні. Документи і матеріали. – 1999. – Вип. 4. – С. 8-34.
20. Крусян А. Р. Взаємодія місцевих органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування в Україні : автореф. дис. ...к.юрид.н. / А. Р. Крусян; Одеська національна юридична академія – Одеса, 1999. – 20 с.
21. Курашвили Б. П. Очерк теории государственного управления / Б. П. Курашвили. – М.: Наука, 1987. – 294 с.
22. Максимюк І. І. Класифікація координаційних зв'язків в мережі взаємодії органів виконавчої влади [Електронний ресурс] / І. І.Максимюк // Теоретичні та прикладні питання державотворення. Електронне наукове фахове видання. – 2008. – №4 / Режим доступу http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/tppd/2008-4/R_2/09miaovv.pdf
23. Мельник А. Ф. Сутнісні характеристики (риси) організаційної структури державного управління / А. Ф. Мельник // Державне управління [Текст]: Навчальний посібник / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна, Л. Ю. Гордієнко. – К. : Знання-Прес, 2003. – С. 91-93.
24. Орзіх М. Ф. Правовое обеспечение процесса демократизации аппарата управления / М. Ф. Орзіх // Демократизация аппарата управления. – К.: Наук. думка, 1990. – С. 61-89.
25. Сиренко В. Ф. Значение социальных интересов в исследовании организации и деятельности аппарата управления / В. Ф. Сиренко // Аппарат государственного управления: интересы и деятельность. – К. : Наук. думка, 1993. – С. 4-14.
26. Сурмин Ю. П. Теория систем и системный анализ / Ю. П. Сурмин. – К. : МАУП, 2003. – 368 с.
27. Сушинський О. І. Контроль у сфері публічної влади: теоретико-методологічні та організаційно-правові аспекти : [монографія] / О. І. Сушинський. – Л.: ЛРІДУ, 2002. – 468 с.
28. Уемов А. И. Системный подход и общая теория систем / А. И. Уемов. – М. : Мысль, 1978. – 178 с.
29. Цветков В. В. Демократія і державне управління: теорія, методологія, практика : [монографія] / В. В. Цветков. – К. : Юридична думка, 2007. – 336 с.
30. Янюк Н. Правове регулювання взаємовідносин місцевого самоврядування і місцевих державних адміністрацій: проблема делегування повноважень / Н. Янюк, О. Бориславська // Право України. – 2006. – №6. – С. 19-25.