Академия труда и социальных отношений

На правах рукописи

°\*-Ш *813481'*

АДАМСКАЯ ЛЮБОВЬ ВЛАДИМИРОВНА

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ И УПРАВЛЕНИЯ

КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ

МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

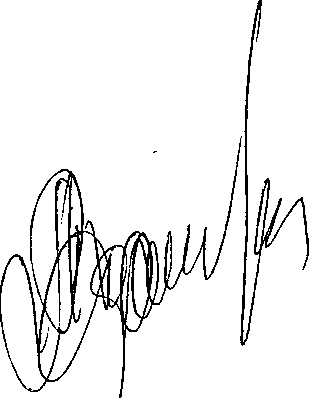
В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

Специальность 22.00.08 -Социология управления

Научный руководитель:

доктор социологических наук, профессор

Мамедов Агамали Кулам - Оглы



Диссертация на соискание ученой степени кандидата социологических наук

Москва

2008

**і**

**СОДЕРЖАНИЕ**

**Введение 3**

**Глава I. Система местного самоуправления в современной России.**

§1. Местное самоуправление: понятие, основные принципы и

проблемы реформирования 13

§2. Муниципальное образование как ключевой элемент

реформируемой местной системы самоуправления в России

(понятие, функции, проблемы развития) **41**

**Глава П. Кадровый потенциал муниципального образования: в условиях реформы местного самоуправления.**

§ 1. Понятие кадрового потенциала на муниципальном уровне

и характеристика его современного состояния 103

§2. Управление кадровым потенциалом муниципального образования

и пути его совершенствования 126

§3.Основные направления развития кадрового потенциала 139

**Заключение 148**

**Библиография** 154

ВВЕДЕНИЕ

*Актуальность* темы исследования обусловлена рядом обстоятельств.

Во-первых, растущей потребностью российского общества в реформах, его граждан. К числу таких важных преобразований относится муниципальная реформа, так как наличие сильного и эффективного местного самоуправления является одним из факторов становления гражданского общества в России и ключевым, движущим элементом социального развития страны. Именно муниципальный уровень решения социальных вопросов позволяет реализовать социальные цели применительно к каждому человеку, учитывая многообразие особенностей его положения в обществе.

Во-вторых, значительным повышением роли кадрового потенциала в  
развитии муниципального образования, которое выступает

структурообразующим элементом системы местного самоуправления. Успех проводимой сегодня муниципальной реформы во многом зависит от формирования кадрового корпуса служащих, способных квалифицированно, оперативно решать многогранные задачи управления обществом, обеспечивать благоприятные условия для развития местного сообщества. Следовательно, совершенствование функционирования местного самоуправления требует всемерного стимулирования развития его кадрового потенциала.

В-третьих, многочисленными случаями неудовлетворительной социально-экономической деятельности муниципальных служащих, в результате чего снижается авторитет органов местного самоуправления в глазах населения. В этой связи необходимо создание эффективной системы управления кадровым потенциалом муниципалитета.

В данных условиях специальное исследование тенденций развития кадрового потенциала, его качественных характеристик, особенностей управления им применительно к уровню муниципального образования, а

**3**

также поиск путей его совершенствования представляется принципиально важным.

*Объект исследования* - муниципальное образование как ключевой элемент системы местного самоуправления.

*Предмет исследования* — тенденции и актуальные проблемы развития кадрового потенциала муниципального образования в условиях реформы местного самоуправления.

*Цель* диссертационного исследования - выявление основных тенденций развития и управления кадровым потенциалом муниципального образования и разработка рекомендации по повышению эффективности управления им.

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд *исследовательских задач:*

*-* проанализировать процесс становления российской системы  
самоуправления;

охарактеризовать современное состояние муниципального образования и его кадровый потенциал;

- выявить особенности, проблемы развития и управления кадровым  
потенциалом местного самоуправления;

- определить пути совершенствования развития и управления кадровым  
потенциалом органов местного самоуправления.

*Степень исследованности проблемы.* Предпосылкой анализа

современных проблем местного самоуправления с учетом российской специфики является исторический контекст его становления, достаточно хорошо выявленный в работах В. П. Безобразова, Л. А. Велихова. А. Д. Ррадовского, Б. Н. Чичерина, В.Н. Лешкова, А.И. Васильчикова, И.П. Белоконского, Б.Б. Веселовского, Ю.В. Готье, Н.И. Лазоревского.

Общие вопросы теории и проблемы местного самоуправления в современной России представлены в трудах В. С. Абрамова, И. А. Адигамова,

**4**

Е. Г. Анимицы, М. А. Аюпова, Ю. Н. Дорожкина, 3. И. Еникеева, С. Ю. Кабашова, Р. X. Мальцева, В. И. Патрушева и др.

Проблемы формирования, функционирования профессиональных кадров, их возрастающая роль в реформировании общества и государства нашли отражение в работах Ю. П. Аверина, Т. Ю. Базарова, В. Д. Граждана, В. А. Дятлова, А. П. Егоршина, А. Я. Кибанова, Е. В. Маслова, В. В. Травина, F. В. Щекина и др.

В работах Г. В. Гречихина, Л. Я. Дятченко, Е. М. Ковешникова, В. В. Маркина, М. Маркова, В. Н. Иванова, Г. П. Овчинникова, А. И. Пригожина, А. А. Хохлова, В. В. Щербины исследованы общие вопросы управленческой теории и практики, а также методологические основы использования социальных технологий в качестве эффективного инструментария совершенствования кадрового потенциала и повышения его в управлении современными социальными процессами.

Муниципальная кадровая политика и проблемы ее практической реализации рассмотрены в трудах А. 3. Гильманова, Н. Н. Гугнина, В. Н. Иванова, О. Е. Кутафина, В. П. Мельникова, В. И. Патрушева, В. И. Фадеева, Г. А. Цветковой, А. И. Черкасова, А.Г. Гладышева, В.Г. Смолькова. Теоретические и практические вопросы, связанные с формированием и развитием системы подготовки и повышения квалификации служащих, эффективностью их обучения исследуются в трудах В. Э. Бойкова, В. И. Видяпина, Т. А. Кононенко, В. С. Кабакова, А. М. Смолкина и др.

Комплексный анализ научной литературы по вопросам диссертационного исследования показал, что, во-первых, проблема управленческой деятельности применительно к муниципальному уровню не получила достаточно полного и всестороннего освещения. Во-вторых, отсутствует комплексный подход к исследованию определенных вопросов, не сформулирована целостная концепция развития кадрового потенциала муниципальной службы в Российской Федерации.

*Методологической основой* диссертационного исследования явились

**5**

несколько концепций, в том числе, концепция реформирования российской системы государственного и муниципального управления, а также устойчивого развития местного сообщества, суть которой заключается в том, чтобы помочь людям перейти из состояния объектов воздействия в состояние субъектов действия, активно участвовать в складывающихся и динамично развивающихся ситуациях, а не просто реагировать на них.

В диссертации был применен ряд подходов. В рамках социологического подхода была исследована социальная сущность местного самоуправления. Качественный подход позволил определить муниципальное образование как некое жизненное пространство и дал возможность рассмотреть вопрос о его жизненных силах в лице кадрового состава. Системный подход, во-первых, сориентировал исследование на раскрытие целостности муниципального образования как неотъемлемого и структурообразующего элемента системы местного самоуправления; во-вторых, позволил рассмотреть управление кадровым потенциалом муниципальной службы как систему, характеризуемую определенными параметрами (правовыми, политическими, экономическими, социальными).

Арсенал исследовательских средств включил в себя основные  
принципы научного исследования (анализ, синтез, сравнение, обобщение) и  
частные методы познания общественных процессов (структурно-

функциональный, конкретно-исторический, институциональный,

статистический).

*Эмпирической базой исследования послужили:*

1. законодательные акты Российской Федерации и ряда европейских государств происхождения;
2. материалы официальных и специальных статистических источников, в том числе материалы социальной статистики, документы и материалы органов государственной власти и ведомственных изданий Российской Федерации;

- материалы средств массовой информации и специальных научных изданий;

**б**

- анализ результатов конкретных социологических исследований по  
проблемам эффективности органов управления, исследований по  
проблемам профессионального развития государственных и муниципальных  
служащих;

- результаты, полученные автором в ходе практической деятельности  
в органах муниципальной службы1.

- данные конкретных социологических исследований на тему:  
«Профессиональное и социальное развитие муниципальных служащих» и  
«Готовность населения муниципального образования к развитию местного  
самоуправления», проведенных с участием автора в марте и декабре 2005  
года.

*Научная новизна* диссертации заключается в том, что в ней автор

1. предложил собственное понимание специфики содержания понятий: «муниципальное образование», «кадровый потенциал муниципального образования», «управление кадровым потенциалом»;
2. осуществил комплексное исследование тенденций развития кадрового потенциала муниципального образования и выявил его основные проблемы в условиях реформы системы местного самоуправления;
3. установил характер зависимости между современным состоянием кадрового потенциала муниципального образования и всем ходом муниципальной реформы в России;
4. разработал рекомендации по совершенствованию управления кадровым потенциалом муниципальной службы и по повышению эффективности деятельности муниципальных служащих.

*Положения, выносимые на защиту:* 1. Муниципальное образование - это структурообразующий элемент

1 Адамская Л.В. «Университеты Любови Адамской» // «Социальное партнерство». 2004. № 13. С. 12-16; она же «Хочешь жить в красивом доме - поработай-ка в домкоме» // «Московская правда». 2004. 15 декабря. С.2; она же «Домом управлять - не пирожки печь» // «Литературная газета». 2006. 22-26 марта. С.3-4; она же «Азбука управления своим домом» // «Жилищно-строительный комплекс». 2006. № 7. С.34-37.

**7**

системы местного самоуправления, через который оно решает две основные задачи: во-первых, реализует право граждан на участие в управлении общественными делами; во-вторых, создает эффективную власть на местах, способную удовлетворить как интересы общегосударственного развития, так и жизненно важные потребности населения. Последнее обстоятельство позволяет рассматривать муниципалитет как социальную корпорацию особого рода, цель которой - наилучшим образом обслуживать собственное население и способствовать развитию жизненных сил местных сообществ. Таким образом, муниципальное образование играет ключевую роль в проведении муниципальной реформы в России и является важным, недостаточно изученным и используемым ресурсом социального развития России.

1. Понятие «кадровый потенциал муниципального образования» применительно к современным условиям отражает способности и возможности муниципальных служащих реализовывать свои знания и умения на практике с целью продуктивного использования различных ресурсов территории и проведения муниципальной политики, наиболее отвечающей сложившимся условиям и целям социального развития.
2. «Управление кадровым потенциалом муниципального образования» представляет собой целенаправленную деятельность по его формированию, развитию и рациональному использованию с целью удовлетворения жизненных потребностей местного сообщества, и интересов общегосударственного развития.

4.Кризисные явления в развитии российского общества последних лет негативно отразились и на кадровом потенциале муниципального образования, состояние которого справедливо оценивается большинством исследователей как не отвечающее современным общественным потребностям, что проявляется в невысокой эффективности работы муниципальных служащих. Автором выявлены следующие тенденции развития кадрового потенциала муниципальной службы:

**8**

1. Реформа местного самоуправления сопровождаемая количественным ростом муниципальных образований, сталкивается с острым дефицитом квалифицированных кадров.
2. Личностные и профессиональные возможности муниципальных служащих не всегда соответствуют объему и характеру функций и полномочий муниципальных образований.
3. Отношения муниципальных служащих с местным населением не всегда достигают взаимопонимания, конструктивного взаимодействия.
4. Потребность в профессиональном развитии муниципальных служащих сдерживается значительной ограниченностью финансовых средств на дополнительное профессиональное образование, отсутствием перспектив карьерного роста.
5. Авторитаризм и административный произвол в практической деятельности руководителей муниципальных образований демонстрирует их вопиющее противоречие самой природе местного самоуправления, дискредитирует ее в глазах населения.

- Трансформация профессиональной среды нередко осуществляется на  
фоне формального подхода к проведению конкурсного отбора,  
неэффективной оценки сотрудников ввиду отсутствия четко разработанных  
критериев и ограниченности экономических и временных ресурсов для  
качественного проведения оценочных процедур, а также слабой работы по  
формированию резерва кадров. В качестве критериев для должностного  
продвижения муниципальных служащих тремя наиболее применяемыми  
способами оказались, по мнению муниципальных служащих, рекомендации  
руководителя подразделения (59,75%), выслуга лет (42%) и единоличное  
назначение руководителем (38,5%)

5. Существует тесная и прямая связь между состоянием кадрового потенциала муниципалитетов и всем ходом муниципальной реформы в России. Неудовлетворительное состояние кадрового потенциала муниципального образования является одной из основных причин низкой

**9**

эффективности его деятельности и соответственно кризисных явлений реформы местного самоуправления.

6. Совершенствование системы управления кадровым потенциалом  
муниципального образования включают в себя два блока реформ: меры по  
оптимизации и эффективному использованию уже имеющегося кадрового  
потенциала муниципальной службы, а также подготовка и осуществление  
долгосрочных стратегических преобразований системы управления кадрами  
органов местного самоуправления.

7. Повышению эффективности деятельности кадрового потенциала и  
его развитию, в целом, будет способствовать проведение современной'  
кадровой муниципальной политики, взаимосвязанной с кадровой политикой  
федерального центра, и учитывающей сложившуюся социально-  
экономическую ситуацию.

Для преодоления вышеназванных проблем необходимо предпринять следующие меры:

1) Следует шире и настойчивее внедрять научные методы подбора,  
расстановки и воспитания профессиональных кадров.

1. Подбор кадров нужно осуществлять с учетом личностно-профессиональных качеств претендентов;
2. Необходимо определить четкую профессиограмму должностей муниципальной службы, в соответствие с которой осуществляется подбор, расстановка, подготовка и переподготовка профессиональных кадров; а также их должностной рост;
3. Необходимо осуществлять горизонтальную и вертикальную ротацию кадрового состава муниципального образования;
4. Нужно создать банк данных о кадровом потенциале муниципального образования с целью формирования кадрового резерва;

**10**

6) Следует повышать престиж органов муниципального управления, «создавая адекватные материальные стимулы, систему поощрений для привлечения на службу квалифицированных профессионалов» . *Практическая значимость*

Выводы и положения диссертационной работы могут быть использованы при разработке общих курсов социологии и специальных курсов по социологии управления для студентов социологических и юридических специальностей, а также при формировании кадрового корпуса муниципального управления для организации его научно-обоснованного, конструктивного взаимодействия с органами государственными власти, бизнесом и обществом.

Введенный в оборот фактический материал и данные социологического исследования могут быть использованы при составлении программ и курсов «Государственное и муниципальное управление», «Муниципальная кадровая политика», «Социология управления», а также при подготовке учебно-методических материалов и пособий по совершенствованию института социального управления.

*Апробация* результатов диссертационного исследования

осуществлялась в следующих формах: обсуждение основных положений и выводов диссертации на заседании кафедры социальной политики и управления социальными процессами Академии труда и социальных отношений; публикация- научных статей с изложением основных идей, получивших развитие в настоящем исследовании; выступления с докладами на научно-практической конференции по проблемам молодого поколения, состоявшейся 23 октября 2003 г. в АТиСО и на «круглом столе» «Человек, социальная политика, социальное партнёрство» (Москва, АТиСО, 2000 г.).

2 Стенограмма выступления Д. Медведева на Красноярском экономическом форуме // Комсомольская правда. №23. 2008: 16 февраля. С.1.

**11**

Введенный в оборот фактический материал и данные социологического исследования могут быть использованы при составлении программ и курсов «Государственное и муниципальное управление», «Муниципальная кадровая политика», «Социология управления», а также при подготовке учебно-методических материалов и пособий по совершенствованию института социального управления.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Местное самоуправление (МСУ) — это сложное общественное явление, возникшее в России после принятия Конституции в 1993 году, одна из форм публичной власти, призванной содействовать удовлетворению интересов граждан, объединенных местом проживания в границах определенной территории, называемой в России «муниципальным образованием». Эти коллективные интересы жителей сводятся к тому, чтобы на данной локальной территории была создана удобная для жителей социально-экономическая и культурная среда: в домах было тепло, на улицах светло и безопасно, в детские садах, школах, магазинах, клубах, стадионах — комфортно. Функции (полномочия, обязанности) муниципальной власти вытекают именно из этих интересов местных сообществ.

Прерогативой местного самоуправления является реализация социальных целей применительно к каждому человеку, что составляет главную особенность муниципального уровня в решении социальных вопросов. В свете этого, особую актуальность и социальную значимость приобретают вопросы, связанные с управлением и развитием кадрового потенциала муниципального образования. Именно муниципальным служащим приходится решать и стратегические задачи, и насущные проблемы политического, социально-экономического, культурного характера в жизни местного сообщества. От их компетентности, профессионализма, образованности, общей культуры, гражданской ответственности зависит качество осуществляемой ими профессиональной деятельности, конечной целью которой является обеспечение и организация благоприятных условий для жизнедеятельности местного сообщества

Таким образом, цель управления кадровым потенциалом состоит в повышении эффективности его деятельности и его развитии.

Специфика муниципального управления кадровым потенциалом состоит в том, что, во-первых, в нем сочетаются два вида воздействия административного и естественного (в форме самоорганизации,

148

самоуправления). В-вторых, целостность этих видов воздействия достигается на основе постановки местных социальных целей — высокое качество жизни человека, семьи, физическое и нравственное здоровье, развитие корпоратив­ной культуры и образования, обеспечение личной безопасности и комфорта жизни в данной микросреде.

Особенности управления кадровым потенциалом муниципальной службы обусловлены специфическим положением местного самоуправления в системе государственного и муниципального управления. Местное самоуправление представляет собой один из элементов организации публичной власти, специфика которого заключается в его двойственной политической природе. В институциональном аспекте органы самоуправления интегрированы в единый государственный механизм управления страной. Местное самоуправление имеет действующий на основе законов и иных нормативных актов аппарат, наделенный правом. В функциональном аспекте местное самоуправление является формой поли­тической самоорганизации локальных сообществ. В организационном плане муниципальная власть отличается гибкостью и значительным разнооб­разием, обусловленным особенностями исторического развития, составом населения, административно-территориальным делением государства и типом политической системы.

Действующее ныне законодательство определяет следующие важнейшие принципы управления кадрами муниципальной службы демократизм, плановость, комплексная оценка, профессионализм и компетентность, конкретность, гласность и открытость, социальная и правовая защищенность, учет этнической, демографической и социальной структуры населения Последовательное и комплексное претворение этих принципов в жизнь — необходимое условие современной работы с кадрами муниципального управления.

Основными подсистемами управления кадровым потенциалом являются управление подбором и расстановкой кадров, их занятостью, оценкой их

149

деятельности, их профессиональной подготовкой и переподготовкой, оплатой их труда, благосостоянием работников, а также управление трудовыми отношениями в коллективе.

Исследование кадрового потенциала муниципального образования выявило немало негативных тенденций в его развитии. Наблюдается нехватка кадров как таковых, отсутствуют в достаточном количестве грамотные и квалифицированные руководители и специалисты, образование большинства муниципальных служащих не соответствует занимаемым должностям и требованиям практики. Менее половины опрошенных стремятся к карьерному росту, повышению профессионализма и компетентности, имеют социально-профессиональную ориентированность на работу в органах власти. Население на вопрос о требованиях, которым должен соответствовать муниципальный чиновник, отмечало преимущественно следующие характеристики: профессионализм, ответственность, человеческую порядочность. С точки зрения самих управленцев, кризис муниципальной службы проявляется в низкой квалификации работников аппарата, в стремлении многих служащих не продуктивно трудиться, а имитировать деятельность, в нестабильности аппарата муниципального управления, связанной с ротацией кадров, в растерянности некоторой части служащих, неспособных адаптироваться к новым условиям.

Управление кадровым потенциалом местного самоуправления в современном российском обществе находится в стадии становления. Отрицательно влияет на этот процесс ряд факторов объективного и субъективного характера, связанных со сложностями и противоречивостью процесса становления российской государственности, наличием кризисных явлений в различных сферах жизни общества, обострением политической борьбы за институты власти и отсутствием эффективного контроля за деятельностью со стороны высших государственных структур и местного населения.

150

Становление новой системы управленческих отношений в системе муниципальной службы России должно осуществляться на фоне ком­плексного развития этого института, предполагающего множество направ­лений. Выделим два основных блока реформ: - совершенствование и максимальное использование уже имеющегося кадрового потенциала муниципальной службы; - подготовка и осуществление принципиальных долгосрочных стратегических преобразований, отражающих и обеспечивающих эффективное функционирование органов местного самоуправления.

В диссертации предлагаются направления осуществления реформ.

1. Демократизация процедур принятия решений по кадровым вопросам.
2. Профессионализация муниципальной службы. Муниципальному служащему необходимы специальные знания и практические навыки, приобретаемые в результате общей и специальной подготовки и опыта работы. Кроме того, муниципальные служащие должны обладать знаниями, соответствующими управляемой сфере.

3) Совершенствование содержания различных форм профессиональной  
подготовки кадров местного самоуправления, разработка и внедрение  
программ подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров  
для органов местного самоуправления всех уровней и звеньев. Для  
реализации таких программ необходимо разработать систему  
профессионального образования кадров. Система должна обеспечивать  
функционирование, развитие и единство ряда учебных заведений, научно-  
исследовательских и методических учреждений, а также управляющих и  
координирующих их взаимодействие органов

4) Создание нормативно-правовой базы муниципальной службы, отвечающей  
требованиям современности и разработка федеральных, региональных и  
муниципальных программ управления кадрами органов местного  
самоуправления (организационно-правовое направление).

151

1. Совершенствование организационно-управленческой структуры местной власти, включающей структуру и перечень должностей в органах местного самоуправления и структуру самих органов муниципальной службы. Речь идет не только об изменении их полномочий, но и о сокращении и создании новых. Необходимо определение оптимальной структуры органов местного самоуправления и разработка перечней и стандартов муниципальных услуг (организационно-технологическое направление).
2. Реализация сложных механизмов управления кадровым потенциалом местного самоуправления, невозможна без развития не только профессиональных, но и личных качеств муниципальных служащих Руководители и специалисты муниципальной службы должны обладать определенными качествами, знаниями и навыками, отвечающими задачам, характеру и содержанию муниципальной службы.

7) Разработка программы по повышению престижа муниципальной службы,  
- включающая: формирование нового имиджа муниципального служащего (про­  
фессионального, компетентного, честного, демократичного, открытого и  
отзывчивого), меры по борьбе с коррупцией, обеспечение практической  
реализации правового статуса муниципальных служащих, развитие системы  
профессиональной защиты муниципальных служащих, создание системы льгот  
и компенсаций молодым специалистам.

8) Реализация информационно-аналитического направления предполагает  
решение двух основных задач - социологического мониторинга  
муниципальной службы и внедрения статистического учета кадрового  
обеспечения местного самоуправления. Нам представляется необходимым  
создание банка информации о кадрах муниципальной службы с центральным  
отделением на региональном уровне и филиалами на уровне каждого  
муниципального образования.

Установлено, что весьма значимой задачей в создании эффективной системы управления кадровым потенциалом в муниципальной службе яв­ляется стабилизация деятельности кадрового аппарата. Решение этой задачи

152

автор видит в поиске и формировании оптимальной, рациональной модели организационной структуры и штатной численности органов местного самоуправления, существенной перестройке структуры и содержания работы кадровых служб местных администраций, куда должны входить профессиональная оценка, прогнозирование кадровой ситуации, привлечение наиболее квалифицированных работников и эффективное их использование в деятельности органов местного самоуправления.

Таким образом, совершенно очевидно, что самая безупречная организационно-правовая модель местного самоуправления работать без кадров профессионалов не будет. Планомерное и продуманное разрешение проблем, связанных с управлением и развитием кадрового потенциала муниципального образования, позволит обеспечить стабильность и эффективность функционирования как самих муниципальных органов, так и всей системы местного самоуправления, которой сегодня в России отводится важная роль в построении социального государства.

153

**Библиография. Источники.**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации от 21.10.1994 г. (части первая, вторая, третья) // М.; «Издательство ЭЛИТ», 2004 г.
2. Европейская Хартия о местном самоуправлении. Собрание законодательства РФ. М., 1998.
3. Конституция Российской Федерации 1993. М., 1995
4. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 года № 1789 «Концепцией административной реформы в Российской Федерации в 2006 - 2008 годах».
5. Стенограмма выступления Д.Медведева на Красноярском экономическом форуме // Комсомольская правда. №23. 2008. 16 февраля. С.1
6. Федеральный закон «О муниципальной службе в Российской Федерации» №25 от 2.03.2007 // [http://www.rg.ru/2007/03/07/sluzhba-dok.html](http://www.rg.ru/2007/03/07/sluzhbadok.html)
7. Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» №154 от 28.08.1995 // «Российская газета». № 170. 01.09.1995.
8. Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» №131 от 06.10.2003 // «Российская газета». № 202. 08.10.2003.
9. Федеральный закон о финансовых основах местного самоуправления в Российской Федерации от 10 сентября 1997 года // <http://www.akdi.ru/gd/proekt/051415GD.SHTM>
10. Федеральный закон Российской Федерации от 21.07.2005 г. № 97-ФЗ «О государственной регистрации уставов муниципальных образований»
11. Федеральный закон Российской Федерации от 26.11.1996 г. № 138-ФЗ *«Об* обеспечении конституционных прав граждан Российской Федерации избирать и быть избранными в органы местного самоуправления» (ред.

154

ФЗ № 85-ФЗ от 22.06.1998 Г.//СЗ РФ от 29.06.1998 г., № 26, ст. 3005) // СЗ РФ от 2.12.1996 г. № 49, ст. 5497; 12. Федеральный закон Российской Федерации от 8 января 1998 г. №8-ФЗ «Об основах муниципальной службы в Российской Федерации». **Литература.** 1. Абалкин Л.И. Диалектика социалистической экономики. М.: Мысль,

1987. 2 Абдулатипов Р.Г. О федеративной и национальной политике Российского государства - М., 1995.

1. Абдуллина О. Мониторинг качества профессиональной подготовки. // Высшее образование в России -1998 - №3.
2. Аверин А.Н. Муниципальная социальная политика и подготовка муниципальных служащих. М.: РАГС, 2006.
3. Акимова Н.А., Муллагалеева 3.3. Муниципальные услуги: формирование системы управления. Кемерево, КГУ, 2004.
4. Актуальные вопросы территориальной организации МСУ. Сборник материалов. / Под ред. Э. Маркварта. - М. 2002.
5. Алексеев Ю.П. Основы местного самоуправления. М., 1996.
6. Андреев СВ. Кадровый потенциал и проблемы занятости в условиях перехода России к рыночным отношениям. М.5 1997.
7. Андреева Л.А., Большаков С.Н., Лобанов Г.Х., Пинель X. Правовые и организационные основы МСУ. Великий Новгород, 2003.

Ю.Артамонова Г.К. Развитие правотворческой деятельности местного самоуправления как одно из условий реализации социальной политики государства/ Г.К. Артамонова // Ученые записки юридического факультета. - СПб., 2001. - Вып. 6.: Проблемы правоотношений в социально-культурной сфере. - С. 28-33

П.Атаманчук Г.В. Сущность и истоки местного самоуправления // Муниципальный мир. 1989. № 1.

12.Афанасьев В.Г. Человек в управлении обществом. М.: Мысль, 1986.

155

13.Балабанов А. Подготовка кадров для системы местного самоуправления и

муниципального управления/ А. Балабанов // Городское управление. -

1997.-№ 6.-С. 59-62 14.Балобанов А.Е. Профессионализация деятельности органов местного

самоуправления/ А.Е. Балобанов // Политияі - 1998-1999. - № 4. - С. 93-102 15.Барабашев Г.В. Местное самоуправление. М.: Изд-во Московского

университета, 1996. 16.Барышников Ю.Н. Модели управления персоналом: зарубежный опыт и

возможность его использования в России. М., 1998. 17.Берестянский Д. В. Система кадрового обеспечения муниципального

образования/Д. В. Берестянский // Социология власти. -1998. - № 3. - С. 60-

71 18.Бобровских А.В., Белоножко С.А. Состояние потенциала направление

развития города. Социально-экономический очерк. Владимир, 2000. 19.Васильев В.И. Местное самоуправление: четвертый закон. М., Российское

право, 2004. 20.Великая Н., Шишкин В. Местное самоуправление: еще одна попытка

реформы. Свободная мысль - XXI. М., 2003.  
21.Ворсин М.В. Формирование системы кадровой политики на

муниципальном уровне/ М.В.Ворсин // Местное самоуправление,

федеральная и региональная власть : Сб. трудов Второй ежегод. конф.,

Москва, кампус Кунцево, 21-23 апр. 2000 г. -М., 2001. - С, 167-170 22.Гельман В., Рыженков С, Белокуроа Е.Борисова Н. Автономия или

контроль? Реформа местной власти в городах России, 1991-2001. М.;

СПб., 2002. 23.Гильченко Л. В. Местное самоуправление: Долгое возвращение.

М.,2003 24.Гладкевич Ю. Главный командующий / Ю.Гладкевич // Профиль. - 2000. -

№ 20. - С. 14-17

156

25.Гладышев А.Г. Устойчивое развитие местного сообщества: теория,

методология, практика. М.: ЗАО «Издательство» Экономика, 2007. - 647 с. 26.Гладышев А.Г., Иванов В.Н., Патрушев В.И. Муниципальная наука:

теория, методология, практика. М.: Муниципальный мир, 2003.