

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ В СФЕРЕ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

Елена Юрьевна Киреева^a

DOI: 10.22394/2070-8378-2025-27-2-87-93

^a Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

Аннотация: В настоящей статье рассмотрены изменения в системе организации кадровой работы муниципальных образований в контексте проводимой в Российской Федерации реформы организации местного самоуправления. Целью исследования является выявление основных проблем кадрового обеспечения органов местного самоуправления и поиск путей и средств совершенствования кадровой работы в муниципалитетах. Автор использовал частнонаучные методы, такие как анализ, синтез, формально-юридический, системно-структурный, сравнительно-правовой, а также общенаучный диалектический метод познания. Им были выявлены механизмы обеспечения единства системы публичной власти, дана развернутая характеристика состояния кадрового состава органов местного самоуправления современной России. На основе анализа доктринальных источников, норм федерального и регионального законодательства обозначены проблемы и предложены инструменты и механизмы их решения в сфере кадрового обеспечения деятельности муниципалитетов. Наиболее значимыми из них являются: разработка стратегических и программных документов по кадровому обеспечению органов публичной власти, внедрение на муниципальном уровне форм профессионального развития, используемых в системе государственной службы, переход к формированию единой системы подготовки и переподготовки кадров для системы публичного управления, совершенствование систем материальной и нематериальной мотивации служащих.

Ключевые слова: кадровое обеспечение, органы местного самоуправления, муниципальная служба, публичная власть, местное самоуправление

Дата поступления статьи в редакцию: 10 апреля 2025 года.

CURRENT ISSUES IN THE FIELD OF HUMAN RESOURCES IN LOCAL GOVERNMENT BODIES

Elena Yu. Kireeva^a

RESEARCH ARTICLE

^a The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration

Abstract: The article addresses changes to the municipal personnel work system within the framework of the Russian Federation's continuous reform of the local self-government structure. The study's goals are to pinpoint the primary issues with local government staffing and to identify strategies for enhancing municipal personnel reserves. The author employs several techniques in the work, including the general scientific dialectical method of cognition, formal-legal, system-structural, comparative-legal, synthesis, and analysis. The study provides a thorough description for the current status of the personnel in local self-government bodies in modern Russia as well as the mechanisms for ensuring the consistency of the public power structure. The analysis of doctrinal sources and norms of federal and regional legislation made it possible to identify existing problems and propose necessary means and mechanisms for their solution in the field of municipal personnel management. These are the most important ones: the creation of programmatic and strategic documents on public authority staffing; the implementation of professional development programs used in the public service system at the municipal level; the shift to a unified system of personnel training and retraining for the public administration system; the enhancement of systems for employee motivation, both material and non-material.

Keywords: human resources, local government bodies, municipal service, public authority, local self-government

Received: April 10, 2025.

Кадровые технологии**Введение**

Конституционная реформа 2020 года провозгласила принцип единства системы публичной власти. Часть 3 ст. 132 конституции РФ устанавливает, что «органы местного самоуправления и органы государственной власти входят в единую систему публичной власти в Российской Федерации и осуществляют взаимодействие для наиболее эффективного решения задач в интересах населения, проживающего на соответствующей территории».

По мнению экспертов, «тенденция развития законодательства Российской Федерации о местном самоуправлении в последние годы свидетельствует о сближении государственной власти и местного самоуправления, увеличении степени влияния органов государственной власти на органы местного самоуправления» [Чихладзе, комлев, 2020. С. 25].

Принятие Федеральных законов от 21 декабря 2021 года № 414-ФЗ «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации» и от 20 марта 2025 года № 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» частично решило данную задачу и укрепило взаимодействие органов государственной власти и органов местного самоуправления.

Механизмы реализации единства публичной власти в контексте кадровой политики

В законодательстве о государственной гражданской и муниципальной службе установлены механизмы взаимосвязи служебной деятельности на двух уровнях публичной власти: в ст. 7 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» и ст. 5 Федерального закона от 2 марта 2007 года № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», которые обеспечиваются посредством:

- 1) «единства основных квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы и должностей государственной гражданской службы;
- 2) единства ограничений и обязательств при прохождении муниципальной службы и государственной гражданской службы;
- 3) единства требований к подготовке кадров для муниципальной и гражданской службы и дополнительному профессиональному образованию;
- 4) учета стажа муниципальной службы при исчислении стажа государственной гражданской службы и учета стажа государственной гражданской службы при исчислении стажа муниципальной службы;
- 5) соотносительности основных условий оплаты труда и социальных гарантий муниципальных служащих и государственных гражданских служащих;
- 6) соотносительности основных условий государственного пенсионного обеспечения граждан, проходив-

ших муниципальную службу, и граждан, проходивших государственную гражданскую службу, а также членов их семей в случае потери кормильца».

Вышеназванные формы взаимодействия органов государственной власти и органов местного самоуправления определены и в законодательстве субъектов Российской Федерации, в частности, в ст. 5 Закона города Москвы от 6 ноября 2002 года № 56 «Об организации местного самоуправления в городе Москве».

Однако в реализации отдельных механизмов взаимосвязи существует ряд проблем, среди которых:

- 1) нехватка квалифицированных кадров и высокая текучесть кадров в системе публичной власти, прежде всего, молодежи;
- 2) низкий уровень мотивации сотрудников и отсутствие реальных механизмов стимулирования профессиональной деятельности;
- 3) низкая эффективность использования кадровых процедур (прежде всего конкурса), кадрового резерва, ограниченные возможности для профессионального роста;
- 4) отсутствие единой системы кадрового учета;
- 5) недостаточное финансирование образовательных программ ДПО для муниципальных служащих [Киреева, 2009];

6) несоответствие имеющегося у муниципальных служащих образования реальным потребностям системы местного управления.

Данные выводы подтверждаются представленной в программах развития государственной и муниципальной службы субъектов Российской Федерации аналитикой. В частности, в государственной программе Владимирской области отмечено: «В настоящее время развитию государственной гражданской и муниципальной службы Владимирской области присущи следующие проблемы:

- недостаточный уровень эффективности использования кадрового резерва, резерва управленческих кадров как основного источника обновления и пополнения кадрового состава государственной гражданской и муниципальной службы;
- необходимость повышения уровня профессиональной компетентности кадрового состава государственной гражданской и муниципальной службы;
- недостаточный уровень мотивации государственных гражданских и муниципальных служащих к повышению эффективности своей профессиональной служебной деятельности»¹.

Проблемы использования кадрового резерва, в том числе в сфере местного самоуправления, отмечены

¹ Постановление Правительства Владимирской области от 31 марта 2023 года № 205 (ред. от 25 декабря 2024 года) «О государственной программе Владимирской области «Развитие государственной гражданской службы Владимирской области и муниципальной службы во Владимирской области»». <http://pravo.gov.ru>

в работах ряда российских авторов (см., например: [Кирьянов, 2012, Рукина, 2020. С. 16–18]). В частности, Н.М. Антошина отмечает две основные причины, по которой вопросы кадрового резерва находятся в центре внимания при реализации кадровой политики: «Во-первых, кадровый резерв должен быть основным источником пополнения и обновления кадрового состава муниципальной службы; во-вторых, наличие кадрового резерва – необходимый стимул профессионального роста самого муниципального служащего» [Антошина, 2011. С. 2]. По мнению экспертов ВШГУ, «запрос на высокоэффективную модель подготовки резерва управленческих кадров повысился, и задача ее создания требует современного решения. Точкой отсчета должно стать видение роли резерва в ракурсе стратегического подхода, позиционирования резерва как важного современного института» [Лаврова, Еварович, Мартынова, Богатырева, 2024. С. 91].

Как полагают В.В. Кутько и В.В. Нестеренко, «следует обратить внимание на недостаток молодых специалистов и, как следствие, необходимость включения в кадровый резерв муниципальной службы представителей молодого поколения» [Кутько, Нестеренко, 2024. С. 4]. Проблему старения кадров называют и А.С. Биджиев, и Г.М. Самарова: «Депрофессионализация муниципальных служащих особенно ярко выступает на фоне старения кадрового состава муниципальной службы, «вымывания» среднего звена управления в муниципальных органах» [Биджиев, Самарова, 2013. С. 28].

В проекте «Муниципальные кадры» Администрации Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области названы следующие проблемы кадрового обеспечения органов местного самоуправления:

1. «Отсутствие комплексного подхода в применении новых кадровых технологий в органах местного самоуправления.
2. Низкий уровень престижа и значимости муниципальной службы Новосибирской области.
3. Отсутствие мотивации к поступлению на муниципальную службу Новосибирской области у молодых специалистов и выпускников образовательных организаций.
4. Несоответствие профессионально-личностных компетенций муниципальных служащих современным требованиям, предъявляемым к органам местного самоуправления»².

Как отмечают эксперты, «одной из главных проблем на сегодняшний день является расширение компетенций специалистов в области государственного и местного управления, поскольку именно люди являются основным ресурсом и движущей силой любого успешного предприятия» [Кувииков, 2024. С. 214].

В связи с вышеизложенным в настоящий период актуальными являются следующие задачи:

- 1) Повышать уровень профессиональной компетентности муниципальных служащих (*инструменты: процедуры конкурса и аттестации* с применением иных методик оценивания – решение кейсов, стратегические сессии, методика «360 градусов», поскольку часто конкурсные процедуры и процедуры аттестации проводятся формально).

В рамках положений ст. 4 Федерального закона № 25-ФЗ, касающихся равного доступа граждан к муниципальной службе, необходимо проработать механизмы интеграции управленческих команд, формируемых новой главой муниципального образования (после очередных муниципальных выборов), с кадрами, имеющими значительный опыт управления в данном муниципальном образовании, чтобы, с одной стороны, обеспечить обновление кадрового состава, его эффективное взаимодействие с руководителем муниципального образования, а с другой – преемственность и стабильность в организации муниципальной службы. Требуется единая методика оценки работы муниципальных служащих, компетенция которых должна соответствовать уровню современных требований, включая применение элементов искусственного интеллекта.

Также нельзя не отметить, что в последние два года наблюдается тенденция отказа от конкурсных процедур замещения должностей публичной службы, что может повлиять на реализацию базовых принципов служебной деятельности – равного доступа к службе, профессионализма и компетентности служащих. Профессор М.В. Пресняков отмечает, что процедуры внеконкурсного назначения на должности публичной службы на основании рекомендаций кадровых комиссий, применяемые в новых регионах России, имеют не только плюсы, но и минусы [Пресняков, 2024. С. 27–32].

По мнению И.Ю. Андрюхиной, «основной проблемой, препятствующей росту эффективности государственной и муниципальной службы, является применение традиционных кадровых технологий – как на этапе приема (отбора) персонала, так и адаптации новых сотрудников, проведения оценки эффективности их служебной деятельности» [Андрюхина, 2024. С. 102]. Следовательно, необходимо:

– более широкое применение в органах местного самоуправления *механизмов профессионального развития*, предусмотренных Указом Президента РФ от 21 февраля 2019 года № 68 (ред. от 26 июня 2023 года) «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» для государственных гражданских служащих, включая такие мероприятия, как семинары, тренинги, мастер-классы, иные мероприятия, направленные преимущественно на ускоренное приобретение служащими новых знаний и умений; проведение в муниципальных образованиях конференций,

2 https://dou.nso.ru/sites/dou.nso.ru/wodby_files/files/wiki/2021/08/proekt_municipalnye_kadry.pdf

Кадровые технологии

круглых столов, служебных стажировок, иных мероприятий, направленных на изучение передового опыта, технологий муниципального управления, обмен опытом;

- развивать систему наставничества для вновь поступивших на муниципальную службу или перешедших на должности более высокой группы должностей;

- разрабатывать адаптационные программы для вновь поступивших на муниципальную службу;

- на сайте муниципалитета размещать актуальную информацию об организации местного самоуправления и муниципальной службы для ее самостоятельного изучения муниципальными служащими; руководителям кадровых и структурных подразделений проводить контрольные мероприятия по проверке усвоения данных материалов;

- обеспечивать служащим доступ к библиотекам с электронными ресурсами, содержащими литературу по профессиональной тематике в сфере государственного и муниципального управления, юриспруденции, информационно-коммуникационных технологий, кадрового менеджмента и т.д. (не случайно специалисты акцентируют внимание на том, что «цифровая трансформация государственного управления невозможна вне сложных процессов кадрового обеспечения» [Хайруллина, 2021. С. 44]);

- одним из инструментов по работе с цифровыми ресурсами в сфере местного самоуправления может стать образовательная платформа «Цифровой университет муниципалитетов», в рамках которой на сегодняшний день подготовлен 131 курс для муниципальных служащих, прошли обучение 7 199 человек³;

- в связи с принятием Федерального закона от 20 марта 2025 года № 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» необходимо провести комплекс обучающих мероприятий для муниципальных служащих по его изучению и обсуждению актуальных вопросов правоприменения.

2. Системно повысить уровень правового оформления должностей муниципальной службы (*инструменты*: корректировка должностных инструкций, четкое закрепление прав, обязанностей по замещаемой должности, показателей результативности деятельности, ответственности, включая гарантии должностного роста, гарантии муниципальным служащим при упразднении муниципального образования (поскольку в современных условиях осуществления реформы территориальных основ местного самоуправления в период с 2017 по 2023 год количество муниципалитетов уменьшилось почти на 4 тыс. единиц)⁴.

3. Снижать возможности коррупционных проявлений на муниципальной службе. Здесь возможны два ос-

новных направления: совершенствование системы правового регулирования, поскольку в законодательстве о противодействии коррупции и о муниципальной службе есть «прямая коллизия норм одинаковой юридической силы по соблюдению обязанности представлять сведения о доходах» [Кулешов, Осинцев, 2011. С. 212]. Также на уровне субъектов Российской Федерации необходима разработка типовых положений о служебных проверках в системе публичной службы.

Второе направление – разработка организационных мер, в числе которых могут быть следующие:

- обобщать практику работы комиссий по урегулированию конфликта интересов и соблюдению требований к служебному поведению государственных и муниципальных служащих и информировать кадровые подразделения органов государственной власти субъектов РФ и муниципальных образований о наиболее распространенных нарушениях антикоррупционного законодательства;

- расширить перечень муниципальных услуг, оказываемых в электронном виде, без контакта с пользователями данных услуг;

- организовать систему правового воспитания муниципальных служащих, профилактировать правонарушения при исполнении служебных полномочий.

4) Переход от принципа единства требований к подготовке кадров для муниципальной и гражданской службы и дополнительному профессиональному образованию к формированию единой системы подготовки и переподготовки кадров для системы публичного управления. (*Инструменты*: в ряде субъектов Российской Федерации приняты единые программы развития государственной гражданской и муниципальной службы, где обозначены целевые показатели по дополнительному профессиональному образованию гражданских и муниципальных служащих сроком на 2–6 лет. В качестве примеров можно назвать такие регионы, как Республика Дагестан, Владимирская, Липецкая области)⁵.

Полагаем возможным использовать на уровне субъектов Российской Федерации опыт Минрегиона России периода 2004–2014 годов по формированию *центров компетенций служащих* (где повышают квалификацию государственные и муниципальные служащие), более

3 <https://tsum.ranepa.ru>

4 Материалы к заседанию «Основные направления и перспективы развития местного самоуправления в Российской Федерации». Совет Федерации. 2024 г. С. 4.

5 Постановление Правительства Республики Дагестан от 20 ноября 2019 года № 300 (ред. от 5 ноября 2024 года) «Об утверждении государственной программы Республики Дагестан «Развитие государственной гражданской службы Республики Дагестан, государственная поддержка развития муниципальной службы в Республике Дагестан»; постановление Правительства Владимирской области от 31 марта 2023 года № 205 (ред. от 25 декабря 2024 года) «О государственной программе Владимирской области «Развитие государственной гражданской службы Владимирской области и муниципальной службы во Владимирской области»; постановление Правительства Липецкой области от 26 декабря 2023 года № 781 (ред. от 28 января 2025 года) «Об утверждении государственной программы Липецкой области «Эффективное государственное управление и развитие муниципальной службы Липецкой области», рассчитанной на период 2024–2030 гг.».

интегрированно использовать ресурсы образовательных организаций.

В частности, подготовку кадров для органов местного самоуправления в субъектах Российской Федерации осуществляют региональные корпоративные университеты, филиалы Президентской академии, создаваемые при государственных вузах школы мэров (к примеру, на форуме «Земля Иркутская» в сентябре 2024 года губернатор Иркутской области объявил о запуске подобного проекта) и т.д., которые конкурируют друг с другом, с одной стороны, а с другой – используют одни и те же педагогические кадры, что не способствует повышению качества подготовки муниципальных служащих.

Также целесообразно расширять практику стажировок с целью изучения передовых практик муниципальных образований, обмена опытом с коллегами из других муниципалитетов.

Возможно внедрение практики Ленинградской области по заключению соглашений с вузами, осуществляющими подготовку бакалавров и магистров по направлению «Государственное и муниципальное управление», по прохождению практической подготовки и стажировок студентов, приехавших на учебу из Ленинградской области, в органах государственной власти данного субъекта РФ, расширив ее на органы местного самоуправления с целью формирования практических навыков у обучающихся и стимулирования их возвращения в родной субъект Федерации (муниципальное образование) по окончании учебы в вузе.

В системе дополнительного профессионального образования сделать акцент на нравственные основы профессиональной деятельности, в рамках реализации Указа Президента РФ от 9 ноября 2022 года № 809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей» осуществить следующие мероприятия:

а) в программы подготовки муниципальных служащих включать дисциплины и модули по нравственным основам служебной деятельности, такие как: «Этика государственной и муниципальной службы», «Противодействие коррупции», «конфликт интересов на государственной и муниципальной службе»; при проведении аттестации служащих включать вопросы по знанию нормативных актов, основ, регулирующих нравственные основы служебной деятельности;

б) разработка программ ДПО по нравственным основам служебной деятельности (Президентская академия реализует такую программу в рамках проекта «Демография»);

в) особое внимание акцентировать на ценностных составляющих публичного управления при подготовке муниципальных служащих на новых территориях (возможно, например, включение курсов по «конституционным основам государственной власти» либо конститу-

ционному праву, истории государственного управления России);

г) в разделе «Профессиональное развитие» на портале «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы РФ» (ЕИСУКС) дополнить:

– подраздел «Материалы по самостоятельному изучению», размещать в нем материалы по местному самоуправлению и муниципальной службе;

– в подраздел «ДПО» включить программы для муниципальных служащих.

В контексте проводимой реформы системы образования внедрять программы получения дополнительной квалификации в области государственного и муниципального управления студентами, обучающимися в отраслевых вузах.

Акцент на развитие системы мотивации у муниципальных служащих.

В системе материальной мотивации муниципальных служащих необходимо устранять разрыв между полномочиями муниципальных служащих и финансовыми возможностями их обеспечения, что снижает привлекательность муниципальной службы и дает повод для критики работы служащих со стороны населения.

В качестве методической помощи муниципалитетам на уровне субъектов Российской Федерации разработать типовые положения, регулирующие системы оплаты труда муниципальных служащих, при этом размер заработной платы муниципальных служащих должен коррелироваться с уровнем средней заработной платы по региону.

Необходимо устранить разрыв в заработной плате муниципальных служащих с равными должностными обязанностями, а также более эффективно использовать механизм дополнительных гарантий муниципальных служащих. В системе нематериальной мотивации – в муниципальных образованиях разрабатывать положения о поощрениях муниципальных служащих⁶.

В последние годы стала активно развиваться практика проведения федеральных⁷ и региональных конкурсов «Лучший муниципалитет»⁸, «Лучшая команда мэра», «Лучший муниципальный

6 По состоянию на 20 апреля 2025 года в ПИС «Консультант-Плюс: Регионы» содержится 1 346 действующих муниципальных правовых актов о поощрениях (это менее чем в 10 % муниципальных образований), при этом подавляющее большинство актов относится к порядку выплаты ежемесячного денежного поощрения муниципальным служащим.

7 Всероссийский конкурс «Лучшая муниципальная практика», который проводится с 2017 года. https://www.economy.gov.ru/material/departments/d35/luchshaya_municipalnaya_praktika/; конкурс «Лучший муниципалитет». <https://bsaward.ru/municipaltraining/?ysclid=m9r6uwlei3969251145>

8 Конкурс Свердловской области «Лучшее муниципальное образование – организатор работы по финансовой грамотности». <https://rcfg.usue.ru/tpost/j822i2es91-vnimanie-ezhegodnii-konkurs-luchshee-mun>

Кадровые технологии

Рисунок. Формирование нематериальной мотивации муниципальных служащих на примере проекта «Муниципальные кадры» Администрации Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области

Figure. Developing the non-material motivation system among municipal workers using the “Municipal personnel” project of the Novosibirsk Region’s Government and Administration of the Governor



служащих)⁹, которые способствуют распространению лучшей практики деятельности органов местного самоуправления по организации муниципального управления, стимулируют добросовестное отношение служащих к своим обязанностям, формируют управленческие команды. Полагаем необходимым для победителей подобных конкурсов наряду с выплатами денежных премий в установленных размерах создавать возможности карьерного роста, прохождения программ повышения квалификации, выделения грантов на обучение.

В качестве примера продемонстрируем опыт Новосибирской области по формированию нематериальной мотивации муниципальных служащих в рамках рассмотренного выше проекта «Муниципальные кадры»¹⁰ (см. рисунок).

9 См.: постановление Правительства Владимирской области от 29 марта 2023 года № 195 (ред. от 4 февраля 2025 года) «О конкурсе «Лучший муниципальный служащий во Владимирской области»». <http://pravo.gov.ru>; постановление Губернатора Костромской области от 11 февраля 2010 года № 19 (ред. от 27 октября 2023 года) «Об областном конкурсе «Лучший муниципальный служащий Костромской области»».

10 https://dou.nso.ru/sites/dou.nso.ru/wodby_files/files/wiki/2021/08/proekt_municipalnye_kadry.pdf

Литература

- Андрюхина И.Ю. Совершенствование методов оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских и муниципальных служащих. *Государственная служба*. 2024. № 2 (148). С. 101–107. <https://doi.org/10.22394/2070-8378-2024-26-2-101-106>
- Антошина Н.М. Разработка комплекса мер по формированию и использованию современного кадрового резерва на муниципальной службе. *Муниципальная служба: правовые вопросы*. 2011.

Заключение

Проведенный анализ механизмов взаимодействия органов публичной власти выявил следующие возможности для их дальнейшей интеграции.

Прежде всего необходимо осуществлять разработку и принятие единых стратегий и программ развития государственной гражданской и муниципальной службы, в которых должна быть представлена оценка существующей в регионе кадровой ситуации, обозначены приоритетные направления работы с кадровым составом, целевые показатели, которые необходимо достичь в заданный временной период.

В целях экономии финансовых, материальных и человеческих ресурсов необходимо осуществить переход к формированию единой системы подготовки и переподготовки кадров для системы публичного управления, более широкого применения в этой системе цифровых сервисов и платформенных решений, с одной

стороны, а с другой – необходимо сделать акцент на формирование нравственных основ профессиональной деятельности служащих, в первую очередь молодежи и кадрового состава новых регионов.

На муниципальном уровне возможно более широкое применение форм профессионального развития, используемых на государственной гражданской службе, таких как наставничество, адаптационные программы для вновь поступивших на муниципальную службу, семинары, тренинги, мастер-классы, проведение в муниципальных образованиях конференций, круглых столов, служебных стажировок и пр.

Отдельное внимание следует уделить совершенствованию систем материальной и нематериальной мотивации муниципальных служащих. В условиях дефицита финансовых ресурсов муниципалитетов следует расширить спектр мер нематериальной мотивации, нацеленных на формирование и поддержку активной позиции служащих, стимулирование командной работы, совершенствование профессионального мастерства и выработку лидерских качеств. И, что не менее важно, для победителей профессиональных конкурсов создавать карьерные лифты и возможности профессионального развития.

№ 1. С. 2–5. EDN: NUNDXH

Биджиев А.С., Шамарова Г.М. Особенности формирования и использования кадрового резерва государственной и муниципальной службы. *Государственная власть и местное самоуправление*. 2013. № 3. С. 23–28. EDN: PWBUDN

Киреева Е.Ю. Кадровый резерв муниципальной службы. *Журнал российского права*. 2009. № 2. С. 39–44. EDN: KZVKKK

Кирьянов А.Ю. Организация работы с кадровым резервом муници-

- пальной службы. *Юрист*. 2012. № 13. С. 33–38.
- Кувиков Ф.В. Кадровый потенциал государственного управления и проблемы его совершенствования. *Вестник Алтайской академии экономики и права*. 2024. № 2-2. С. 214–217. <https://doi.org/10.17513/vaael.3263>. EDN: MSURWM
- Кулешов И.В., Осинцев Д.В. О «перегибах и упрощенчестве» в антикоррупционном законодательстве и о проблемах конкурсного отбора кадров государственной и муниципальной службы. *Российский юридический журнал*. 2011. № 1. С. 211–213. EDN: NNBMQT
- Кутко В.В., Нестеренко В.В. Кадровый резерв муниципальной службы: актуальные проблемы формирования и возможные пути их разрешения. *Муниципальная служба: правовые вопросы*. 2024. № 3. С. 2–5. <https://doi.org/10.18572/2072-4314-2024-3-2-5>
- Лаврова Т.Б., Еварович С.А., Мартынова С.Э., Богатырева Т.Г. Направление совершенствования работы с федеральным резервом управленческих кадров Российской Федерации в контексте мировых трендов. *Государственная служба*. 2024. № 2 (148). С. 90–100. <https://doi.org/10.22394/2070-8378-2024-26-2-90-100>
- Пресняков М.В. Институт кадровых комиссий на государственной и муниципальной службе: временная мера или новый вектор развития. *Административное право и процесс*. 2024. № 4. С. 27–32. <https://doi.org/10.18572/2071-1166-2024-4-27-32>
- Рукина Е.В. Правовое регулирование формирования и развития кадрового резерва муниципальной службы. *Муниципальная служба: правовые вопросы*. 2020. № 2. С. 16–18. EDN: KAFZVU
- Хайруллина Д.А. Значение и современные тенденции кадрового обеспечения института государственной службы Российской Федерации. *Государственная власть и местное самоуправление*. 2021. № 6. С. 40–44. <https://doi.org/10.18572/1813-1247-2021-6-40-44>. EDN: DFCONC
- Чихладзе Л.Т., Комлев Е.Ю. Тенденции и перспективы развития местного самоуправления в системе единой публичной власти в Российской Федерации // Доклад о состоянии местного самоуправления в Российской Федерации: участие органов местного самоуправления в реализации национальных проектов / Под ред. К.А. Ивановой. М.: Проспект, 2020. С. 25–45.

References

- Andriukhina I.Yu. Improving the methods for assessing the professional performance of state civil and municipal employees. *Gosudarstvennaya sluzhba*. 2024. No. 2 (148). P. 101–107. <https://doi.org/10.22394/2070-8378-2024-26-2-101-106>. In Russian
- Antoshina N.M. Developing the set of measures for the formation and use of a modern personnel reserve in the municipal service. *Municipalnaya sluzhba: pravovye voprosy*. 2011. No. 1. P. 2–5. EDN: NUNDXH. In Russian
- Биджиев А.С., Шамарова Г.М. Features of the formation and use of the personnel reserve for the state and municipal service. *Gosudarstvennaya vlast i mestnoye samoupravleniye*. 2013. No. 3. P. 23–28. EDN: PWBUDN. In Russian
- Chikhladze L.T., Komlev E.Yu. Trends and prospects for the development of local self-government in the system of unified public authority in the Russian Federation // Report on the state of local government in the Russian Federation: participation of local governments in the implementation of national projects / Edited by K.A. Ivanova. Moscow: Prospekt, 2020. P. 25–45. In Russian
- Khairullina D.A. The importance and current trends of staffing the institute of public administration of the Russian Federation. *Gosudarstvennaya vlast i mestnoye samoupravleniye*. 2021. No. 6. P. 40–44. <https://doi.org/10.18572/1813-1247-2021-6-40-44>. EDN: DFCONC. In Russian
- Kireeva E.Yu. Personnel reserve of the municipal service. *Zhurnal Rossiyskogo prava*. 2009. No. 2. P. 39–44. EDN: KZVKKN. In Russian
- Kiryayov A.Yu. Organization of work with the personnel reserve of the municipal service. *Yurist*. 2012. No. 13. P. 33–38. In Russian
- Kuleshov I.V., Osintsev D.V. On the “excesses and simplifications” in anti-corruption legislation and the problems of competitive selection of public and municipal service personnel. *Rossiyskiy yuridicheskiy zhurnal*. 2011. No. 1. P. 211–213. EDN: NNBMQT. In Russian
- Kutko V.V., Nesterenko V.V. Personnel reserve of the municipal service: actual problems of formation and possible ways to resolve them. *Municipalnaya sluzhba: pravovye voprosy*. 2024. No. 3. P. 2–5. <https://doi.org/10.18572/2072-4314-2024-3-2-5>. In Russian
- Kuvikov F.V. Personnel potential of public administration and problems of its improvement. *Vestnik Altayskoy akademii ekonomiki i prava*. 2024. No. 2-2. P. 214–217. <https://doi.org/10.17513/vaael.3263>. EDN: MSURWM. In Russian
- Lavrova T.B., Evarovich S.A., Martynova S.E., Bogatyreva T.G. Directions for improving work with managerial personnel reserve of the Russian Federation in the context of global trends. *Gosudarstvennaya sluzhba*. 2024. No. 2 (148). P. 90–100. <https://doi.org/10.22394/2070-8378-2024-26-2-90-100>. In Russian
- Presnyakov M.V. The institution of personnel commissions at public and municipal service: a provisional measure or a new development vector. *Administrativnoye pravo i protsess*. 2024. No. 4. P. 27–32. <https://doi.org/10.18572/2071-1166-2024-4-27-32>. In Russian
- Rukina E.V. Legal regulation of the formation and development of the personnel reserve for the municipal service. *Municipalnaya sluzhba: pravovye voprosy*. 2020. No. 2. P. 16–18. EDN: KAFZVU. In Russian

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ:

Елена Юрьевна Киреева, профессор, доктор юридических наук, и.о. декана факультета управления персоналом и государственной службы Института государственной службы и управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Российская Федерация, 119571, Москва, проспект Вернадского, 82/1). E-mail: kireeva-ey@ranepa.ru <https://orcid.org/0000-0003-2090-5299>

Для цитирования: Киреева Е.Ю. Современные проблемы в сфере кадрового обеспечения органов местного самоуправления. *Государственная служба*. 2025. № 2. С. 87–93.

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR:

Elena Yu. Kireeva, Professor, Doctor of Sci. (Law), Acting Dean of the Faculty of Personnel Management and Public Administration, Institute of Public Administration and Civil Service The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (82/1, Vernadsky Prospekt, Moscow, 119571, Russian Federation). E-mail: kireeva-ey@ranepa.ru <https://orcid.org/0000-0003-2090-5299>

For citation: Kireeva E.Yu. Current issues in the field of human resources in local government bodies. *Gosudarstvennaya sluzhba*. 2025. No. 2. P. 87–93.