

О НЕКОТОРЫХ АСПЕКТАХ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ РЕГИОНА: СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

И. В. Богатырева

*Воронежский
институт экономики
и социального
управления*

e-mail: viesm@vmail.ru

В статье рассмотрен качественный состав муниципальной службы Воронежской области, его изменения, обусловленные реформой местного самоуправления, и обоснована необходимость дальнейшего развития кадрового потенциала муниципальных служащих на основе программно-целевого подхода.

Ключевые слова: кадры муниципальной службы, кадровый потенциал, кадровое обеспечение, программно-целевой подход.

В условиях становления новой системы местного самоуправления, обусловленной введением в действие ФЗ-131 от 06.10.2003 г. «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», особую актуальность и социальную значимость приобретают вопросы, связанные с развитием муниципальной службы, повышением уровня профессионализма и компетентности муниципальных служащих.

Муниципальная служба, являясь по сути социальным институтом, функционирует в органах местного самоуправления, регламентирует профессиональную деятельность работников этих органов, устанавливает их полномочия в решении вопросов местного значения.

Кадры – неотъемлемая часть механизма социального управления, а кадровый корпус муниципальной службы как совокупность людей, специально подготовленных и профессионально занятых в органах местного самоуправления, выступает в качестве ее социальной составляющей. В связи с этим кадровый аспект является одним из ключевых в муниципальной службе как сферы управления, от его уровня едва ли не в определяющей степени зависят рациональность и эффективность функционирования органов местного самоуправления, оценку деятельности которых в соответствии с Указом Президента РФ от 28.04.2008 г. № 6007 предусматривается проводить по 30 показателям, являющимися критериями качества в реализации вопросов местного значения по необходимому обеспечению условий жизнеобеспечения каждого муниципального образования¹.

Это значительно актуализирует роль муниципальной службы и ее кадрового обеспечения.

В нашем исследовании мы исходили из того, что управление этим процессом представляет собой целенаправленную деятельность по формированию, развитию и рациональному использованию кадровых ресурсов органов местного самоуправления, которая имеет многоуровневую структуру: федеральный уровень – региональный уровень – местный уровень, где вышестоящие уровни управления воздействуют на подчиненные элементы тремя основными способами: через постановку целей, функций; через задание определенных ожидаемых результатов; через выдачу ограничений по ресурсам, при этом нижний уровень сам осуществляет выбор оптимальных действий.

Следует отметить, что управление кадрами имеет также политико-правовую обусловленность, являясь носителем наиболее общих начал в кадровой деятельности

¹ Российская Федерация. Президент. Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов: Указ Президента Российской Федерации от 28 апреля 2008 г. № 607 // СЗ РФ. – 2008. – № 18. – Ст. 2003.



(цели, приоритеты, принципы), закрепленных в законодательных и нормативно-правовых актах федерального, регионального и местного значения. Поэтому особенность управления кадрами во многом зависит от стратегии дальнейшего развития российской государственности, от объемов и пределов государственного воздействия на кадровые процессы, разделения и взаимодействия всех ветвей власти, разграничения их функций и компетенции, перспектив развития федеральных, региональных и муниципальных структур власти.

Анализ существующего законодательства о местном самоуправлении и муниципальной службе, практика его реализации показывает, что работа по совершенствованию управления кадрами муниципальной службы должна также осуществляться на всех уровнях власти: федеральном, региональном и муниципальном по двум направлениям:

а) совершенствование и максимальное использование имеющегося кадрового потенциала муниципальной службы;

б) подготовка и осуществление принципиальных долгосрочных стратегических преобразований.

Их реализация предполагает осуществление комплекса таких мер, как демократизация процедур принятия решений по кадровым вопросам, профессионализация муниципальной службы, организационно-правовое и организационно-технологическое направление, переход от методов администрирования к менеджменту, повышение престижа муниципальной службы, информационно-аналитическое направление и др.

Основываясь на материалах по реформированию местного самоуправления в Воронежской области, в том числе на данных, полученных в результате социологических исследований состояния и развития муниципальной службы в регионе (участником которых являлся и автор настоящей статьи)², попытаемся рассмотреть и проанализировать опыт, проблемы и тенденции в кадровых процессах органов местного самоуправления и влияние кадрового корпуса муниципальных служащих на качество муниципального управления в регионе.

Прежде всего отметим, что в соответствии с ФЗ № 131, к реализации которого Воронежская область приступила еще в 2006 г., территориальная организация местного самоуправления претерпела существенные изменения. Было сформировано 534 муниципальных образования в виде 3 городских округов, 31 муниципального района, 29 городских поселений и 471 сельского поселения с общей численностью 4665 муниципальных служащих. Обращает на себя внимание, что средняя численность муниципальных служащих на уровне городских и сельских поселений значительно ниже городских округов и муниципальных районов (9,8; 3,1 и 386; 56 соответственно)*.

Если рассматривать это с точки зрения территориальных размеров этих муниципальных образований, вроде бы и закономерно такое количественное соотношение. Но при этом разница в количестве закрепленных за каждым типом муниципальных образований вопросов местного значения незначительна: за поселением – 31, за муниципальным районом – 34, за городским округом – 32³. По своему перечню большинство из них пересекается и совпадает. А вот кадровые возможности очень разнятся

² Итоги реализации Федерального Закона от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» в 2007 году. – М.: Минрегион, 2007. – С. 210-211.

* Социологические исследования проводились в 2006-2008 гг. кафедрой политологии, государственной и муниципальной службы Воронежского института экономики и социального управления, который является Центром методического сопровождения реформы местного самоуправления и подготовки кадров муниципальных служащих в Воронежской области (руководитель проекта Мельникова Р.И., д-р социол. наук, проф.)

³ Хаванский А.А. О некоторых проблемных вопросах реформирования местного самоуправления / Сб. ст. VII межрегиональной научно-практической конференции «Реформирование местного самоуправления: опыт и проблемы реализации. / Под общ. ред. Р.И. Мельниковой. – Воронеж: изд-во Болховитинова, 2008. – С. 23.



ся, из чего следует, что необходимо обратить особое внимание на формирование и развитие кадрового потенциала муниципальных служащих именно этого звена местного самоуправления и не только в количественном, но и в качественном отношении, т.к. научно доказано, что их подготовленность и профессионализм, умения и навыки в управленческой деятельности, способность к инновациям и технологизации муниципального управления имеют определяющее значение в успешной реализации перестройки всей системы местного самоуправления, напрямую влияет на результативность развития муниципального образования⁴.

Поэтому задача формирования кадрового потенциала органов местного самоуправления является одной из приоритетных не только для конкретного муниципального образования, каждого региона, но и страны в целом. Рассматривая муниципальных служащих как субъект кадровой политики, непосредственно связанный с социальной средой муниципального образования и по характеру профессиональной деятельности выполняющий управленческие функции в местном сообществе в двух основных качествах – как проводников государственной политики в разных сферах жизнедеятельности на местном уровне и как управленцев, решающих задачи местного самоуправления, на наш взгляд, сегодня необходим системный подход к оценке их кадрового потенциала, учету количественных и качественных параметров, взаимообусловленности закономерностей и тенденций развития. При этом следует учитывать, что оценка кадровой ситуации как «фотография момента», не может быть базой для серьезных научных обобщений. Необходим сравнительный анализ показателей этого процесса, а наиболее реальным основанием для характеристики качества кадрового состава должен являться режим мониторинга, обеспечивающий прогностичность данной оценки.

Это выводит в ряд основных факторов эффективности работы муниципальной службы, вместе с чисто организационными, и социальные факторы, в т.ч. и качество кадров муниципальной службы по признакам возраста, уровню образования, профессиональной подготовки, компетентности и т.д.

Анализ кадрового обеспечения системы муниципальной службы в Воронежской области показал, что оно находится в постоянной динамике, особенно после принятия ФЗ № 131 «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», наблюдается тенденция к повышению качественных показателей. Это объясняется, на наш взгляд, тем, что область с 2004 г. начала подготовку к реализации этого закона, и значительное внимание было уделено кадровой составляющей органов местного самоуправления.

Так, по сравнению с 2003 г.^{*}, к 2008 г.^{*} изменился качественный состав муниципальной службы:

– по уровню образования:

Таблица 1

	Высшее профессиональное образование	Неполное высшее профессиональное образование	Среднее профессиональное образование	Среднее образование
2003 г.	35,4%	2,1%	52,1%	10,4%
2008 г.	55,2%	4,7%	38,9%	1,2%

⁴ См.: Бабинцев В.П. Противоречия и проблемы процесса технологизации государственного и муниципального управления в регионе // Научные ведомости Белгородского государственного университета. – № 2(33). – Вып. 1, 2007. С. 66-73.

^{*} Данные приведены по информационно-аналитическому анализу состояния местного самоуправления в Воронежской области в 2003 г. (Текущее делопроизводство администрации Воронежской области за 2003 г.).

^{*} Данные приведены по результатам обработки статистической информации Управления по работе с органами местного самоуправления администрации Воронежской области, проведенного Центром методического сопровождения реформы местного самоуправления и подготовки кадров муниципальных служащих Воронежской области в ноябре 2008 г.

– по возрасту:

Таблица 2

	До 35 лет	От 35 до 40 лет	От 40 до 45 лет	От 45 до 50 лет	От 50 до 55 лет	Свыше 55 лет
2003 г.	5,4%	12,3%	11,2%	29,4%	22,8%	18,9%
2008 г.	6,8%	10,6%	14,6%	32,4%	23,1%	12,5%

– по стажу работы в органах управления:

Таблица 3

	До 1 года	До 5 лет	До 10 лет	Более 10 лет
2003 г.	10,3%	29,8%	36,4%	23,5%
2008 г.	13,1%	22,8%	31%	33,1%

Приведенные данные свидетельствуют о том, что проблема профессионального развития, подготовки и переподготовки кадров муниципальных служащих продолжает оставаться актуальной. Даже с учетом того, что образовательный уровень специалистов муниципальной службы Воронежской области повысился, в структуре образования этих кадров пока еще незначительное место занимает специализированное образование по специальности «государственное и муниципальное управление», кроме этого более 35% муниципальных служащих имеют возраст свыше 50 лет, что также актуализирует проблему опережающей подготовки резерва кадров для муниципальной службы. Кроме этого, увеличилось число муниципальных служащих, имеющих стаж работы от 1 года до 5 лет (35,9%), что свидетельствует о необходимости их современной подготовки к управленческой деятельности в органах местного самоуправления; продолжает оставаться актуальной и переподготовка управленческих кадров, сложившихся в старых условиях функционирования местного самоуправления (64,1%).

Естественно, что пока еще наблюдается дефицит профессионально подготовленных кадров, который компенсируется с большими трудностями, т.к. работа с резервом только начинает внедряться, многие органы местного самоуправления в силу разных причин еще недостаточно осознали и подошли к пониманию необходимости осуществления реальных шагов в этом направлении.

Муниципальные служащие относятся к числу властных структур, социальный статус которых в обществе еще находится в состоянии становления. Поэтому проблема своевременной и точной самооценки современного состояния кадров муниципальной службы является особенно важной для принятия управленческих решений при реализации социальных технологий формирования и профессионального развития ее кадрового потенциала. При этом, как уже отмечалось, прогностичность оценки качества кадрового потенциала может быть обеспечена лишь в том случае, если данная оценка будет проводиться в режиме мониторинга, представляющего собой своего рода синтез теоретико-прикладных и чисто прикладных исследований, где граница между ними определяется в зависимости от основной цели, связанной с углублением научного знания об изучаемых социальных процессах.

Так как нас интересует вопрос качества кадрового обеспечения муниципальной службы, подготовленность ее кадров решать сложные и важные проблемы жизнеобеспечения муниципальных образований, вовлечение в эту работу самого населения, остановимся на тех вопросах, которые характеризуют состояние профессионализма и компетентности муниципальных служащих.

Исследование качественных характеристик кадрового потенциала муниципальных органов власти, проведенное с непосредственным участием автора в 2008 г.*,

* Исследование проведено кафедрой политологии, государственной и муниципальной службы МОУ ВПО «Воронежский институт экономики и социального управления» с участием автора в сентябре-ноябре 2008 г. среди 658 муниципальных служащих Воронежской области в рамках реализации проекта «Реформа местного самоуправления и муниципальная служба».



показало, что работники муниципальной службы в трудовой деятельности в большей степени ориентируются на содержательные ее компоненты (около 40% респондентов), либо считают ее смыслом жизнедеятельности человека (34,8%) и долгом любого человека перед обществом (22,7%). И лишь немногие относятся к ней как к вынужденной необходимости (около 5%).

По нашему мнению, представляется разумным интерпретировать эти данные как трансляцию социально одобряемых мотивов и целей, которые, в свою очередь, основываются на ценностях муниципальных служащих в их профессиональной сфере.

Большинство муниципальных служащих (74,6%) выражают полное удовлетворение своей профессиональной деятельностью.

Феномен качественного исполнения своего служебного долга – не только и не столько деятельность коллективного субъекта, сколько эффект деятельности профессионала-управленца с высокой степенью компетентности. В свою очередь, призвание, как предрасположение и готовность к данному виду деятельности, позволяет более эффективно и компетентно реализовывать профессиональные знания.

Исходя из результатов проведенного анализа, нами сделан вывод, что меньшая удовлетворенность муниципальных служащих условиями своей трудовой деятельности зачастую проявляется в отношении тех факторов и условий службы, которые не зависят от принадлежности к конкретному коллективу – это, в первую очередь, уровень оплаты труда и уровень социальной защищенности.

Профессиональное развитие служащих складывается из двух аспектов – профессионально-квалификационного развития, которое связано, прежде всего, с обучением и самообразованием кадров (повышение компетентности), и профессионально-должностного развития, которое, в свою очередь, связано, в основном, с решением задач служебно-карьерного роста, рациональным использованием способностей каждого работника (изменение компетенции).

С точки зрения компетентностного подхода в развитии кадрового потенциала муниципальной службы, профессиональное развитие служащего представляет собой либо расширение сферы его компетентности в рамках прежней компетенции, либо повышение уровня компетентности, связанное с расширением сферы компетенции, либо приобретение служащим новой компетенции (т.е. нового круга полномочий). В любом случае профессиональное развитие представляет собой не только изменение его компетенции, но и повышение компетентности, что требует, соответственно, перестройки личностных и деловых качеств, более глубокого освоения норм и правил корпоративной культуры, профессиональных и этических ценностей.

В контексте компетентностного подхода социальные технологии профессионального развития являются своеобразным механизмом соединения знаний с условиями их реализации в управлении, а эффективность действия данного механизма определяется его ценностным содержанием.

Переход на эффективные управленческие технологии в связи с реформированием системы общественного управления и самоуправления потребовал от муниципальных служащих новых знаний и навыков. Значение профессионального развития, повышения компетентности и образовательного уровня служащих находит отражение в личностной мотивации самих служащих.

Более половины опрошенных (60%) считают, что их квалификация и опыт работы вполне соответствуют тем функциям, которые они выполняют в настоящее время; 15,3% опрошенных сетует на недостаток не столько знаний, сколько опыта. Примерно столько же служащих затруднились с ответом, а еще 12,4% считает, что их квалификация выше, чем требуется для выполняемой работы. Практически нет таких муниципальных служащих, которые оценили свою квалификацию ниже, чем требуется для выполнения профессиональных функций. Но это вовсе не означает, что проблем с квалификацией у муниципальных служащих не существует. В результате опроса населения муниципальных образований было выявлено, что не более 30% из них отметили профессионализм и достаточную квалификацию муниципальных служащих в решении вопросов местного значения.



Несмотря на то, что пока роль «обучения, повышения квалификации» не признается респондентами лидирующей, представляется важным продемонстрировать отношение служащих к необходимости профессионального образования: 60% опрошенных считают необходимым продолжать свое образование; 28% считают необходимым его продолжать, но не имеют возможности; и лишь 12% опрошенных считают, что в продолжении образования нет необходимости.

Следует отметить, что в регионе сложилась определенная система подготовки и переподготовки муниципальных кадров, которая осуществляется на базе таких образовательных учреждений как Воронежский государственный университет, Воронежский филиал Российской академии госслужбы при Президенте РФ, МОУ ВПО «Воронежский институт экономики и социального управления». Но, тем не менее, эта система требует своего дальнейшего совершенствования. Несмотря на то, что из действующего кадрового состава муниципальных служащих в течение последних 5 лет проходили повышение квалификации более 80%, к сожалению, только 15% получили и получают высшее управленческое образование, через профессиональную переподготовку прошли обучение около 3%.

Анализ самооценки респондентами собственных знаний в различных областях свидетельствует о наличии больших пробелов в профессиональной подготовке муниципальных служащих в тех областях знания, в которых им по долгу службы необходимо быть компетентными, а именно – экономика и финансы (68,9%), правоведение (48,8%), менеджмент (45,4%), информационные технологии (71,2%), делопроизводство (52,3%). Безусловно, это должно учитываться в практике организации обучения и переподготовки муниципальных служащих. И не только в учебных планах и программах, но и в формировании групп обучающихся по сферам управленческой деятельности, с учетом должностных регламентов.

На наш взгляд, представляется интересным и с научной, и с практической точки зрения, выявление влияния на деятельность муниципальных кадров такого фактора, как ориентация на принципы федерализма. Это выражается, пусть не всегда осознанно, в таком показателе, как преимущественная ориентация на социальную политику государства (интересы всех) или на автономию муниципальных органов с ориентацией на региональные интересы и интересы конкретных социальных групп (частные интересы). В целом, структуры оценок значимости конкретных факторов у рассматриваемых групп достаточно близки. Различия становятся заметны при обращении к таким показателям, как ценностные ориентации и отношение к службе в муниципальных органах, ее конкретным компонентам. Эти различия касаются стажа работы. Для ориентированных на «интересы всех» наименее характерен стаж от 5 до 10 лет (11,7%), тогда как работники с таким стажем в группе с корпоративными «частными интересами» – это основная группа (42,1%). А характеристики этого контингента, как выяснилось, далеко не позитивны.

Преследующие «интересы всех» отличаются большим соответствием профиля своего образования нынешней работе в органах муниципального управления. Они в большей степени ориентируются при выборе места работы на такие критерии, как ее профиль и престижность (их оппоненты – на больший заработок и получение доступа к материальным благам). Смысл служебной карьеры для них определяют, прежде всего, такие факторы, как ощущение уверенности и стабильности, возможность профессионального самосовершенствования, тогда как контрагенты, помимо общего с первой группой критерия «ощущение уверенности и стабильности», связывают служебную карьеру с ожиданием роста благосостояния и свободы действий. Аналогично распределение предпочтений в отношении факторов привлекательности муниципальной службы.

В связи с этим автором сделан вывод о том, что муниципальная власть более эффективна когда она основана на принципах федерализма и строит свои отношения с органами государственной и региональной власти по принципу «холдинга», реально соотнося местную социальную политику с социальной политикой государства.



Проведенный анализ качественного состава муниципальных кадров Воронежской области свидетельствует о том, что требуется принятие ряда мер по созданию специальной системы кадрового обеспечения, основанной на комплексной реализации правовых, организационных, управленческих, образовательных, финансово-экономических и др. мероприятий.

Специфика управленческой деятельности, как на уровне региона, так и на уровне муниципальных образований, ставит в повестку дня вопрос о подготовке нового поколения управленцев, отвечающих современным профессиональным требованиям, способных работать в новых условиях, находить оптимальные решения в различных ситуациях, брать на себя ответственность.

Достижение этой цели, на наш взгляд, возможно посредством реализации следующих задач:

- совершенствование механизма подбора кадрового состава служащих и работы с ним на основе эффективных кадровых технологий;
- завершение формирования системы непрерывного профессионального развития служащих;
- совершенствование планирования и управления человеческими ресурсами, разработка новых программ подготовки и профессионального развития муниципальных служащих;
- создание условий для повышения роли управленческих кадров и развитие менеджерских навыков у них;
- завершение процесса внедрения системы стимулирования муниципальных служащих на основе показателей результативности их деятельности;
- внедрение компетентностной модели управления кадровыми процессами в системе муниципального управления*;
- реализация системы мер, направленных на повышение престижа муниципальной службы, авторитета служащих.

В соответствии с законодательством и исходя из этих задач, непрерывность процесса совершенствования муниципальной службы призвана гарантировать практика принятия и последующей реализации программ кадрового развития муниципальной службы.

На региональном уровне чаще всего принимаются программы, определяющие основные направления совершенствования одновременно региональной гражданской службы и муниципальной службы на территории субъекта Российской Федерации. К сожалению, таких регионов пока не так уж и много. Нет в их числе и Воронежской области. Но, тем не менее, например, в Белгородской области разработана областная целевая программа развития государственной гражданской и муниципальной службы на 2008-2010 годы⁵, в которой определены ее основные цели, направления реализации, концептуальные подходы к профессиональному развитию кадрового потенциала системы государственного и муниципального управления.

Аналогичные программы разработаны также в 10 муниципальных образованиях Белгородской области⁶. И это очень важно, потому что в современных условиях широкомасштабных процессов реформирования государственного управления, мест-

* В компетентностной модели специалиста цели управления связываются не только с выполнением конкретных функций, но и с интегрированными требованиями к результату управленческого процесса. Компетентностный подход охватывает наряду с конкретными знаниями и навыками такие категории, как способность, готовность к познанию, социальные навыки и др. – *прим. автора*.

⁵ Постановление Правительства Белгородской области от 22.09.2008 г. № 234-ПП «Об областной целевой программе развития государственной гражданской и муниципальной службы Белгородской области на 2008-2010 гг.».

⁶ См: Захаров В.М. Кадровое обеспечение реформирования муниципального управления // Сб. статей VII межрегион. научно-практ. конф. «Реформа местного самоуправления: опыт и проблемы реализации». – Воронеж, 2008. – С. 41-48.



ного самоуправления недостаточно знать перечень задач по развитию кадрового потенциала системы государственного и муниципального управления. Для их системного и взаимосвязанного решения необходимо строить эту работу на программно-целевой основе с применением деятельностного подхода, требующего перевода общих задач и механизмов на язык конкретных практических действий, своевременной корректировки отдельных мероприятий и перераспределения ресурсного обеспечения.

Понимание важности и значимости такого подхода на уровне объекта нашего исследования подтверждается тем, что опыт белгородцев взят на вооружение, и сегодня в Воронежской области идет разработка целевой программы формирования резерва кадров для органов государственного и муниципального управления. Надеемся, что программа станет моделью практического действия, инструментом, механизмом дальнейшего развития кадров муниципальной службы Воронежской области, послужит импульсом для самих органов местного самоуправления муниципальных образований в повышении внимания к формированию и развитию кадрового корпуса муниципальных служащих.

Список литературы

1. Российская Федерация. Президент. Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов: Указ Президента Российской Федерации от 28 апреля 2008 г. № 607 // СЗ РФ. – 2008. – № 18. – Ст. 2003.
2. Итоги реализации Федерального Закона от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» в 2007 году. – М.: Минрегион, 2007. – С. 210-211.
3. Хаванский А.А. О некоторых проблемных вопросах реформирования местного самоуправления / Сб. ст. VII межрегиональной научно-практической конференции «Реформирование местного самоуправления: опыт и проблемы реализации» / Под общ. ред. Р.И. Мельниковой. – Воронеж: изд-во Болховитинова, 2008. – С. 23.
4. Бабинцев В.П. Противоречия и проблемы процесса технологизации государственного и муниципального управления в регионе. // Научные ведомости Белгородского государственного университета. – № 2(33). – Вып. 1, 2007. С. 66-73.
5. Постановление Правительства Белгородской области от 22.09.2008 г. № 234-ПП «Об областной целевой программе развития государственной гражданской и муниципальной службы Белгородской области на 2008-2010 гг.».
6. Захаров В.М. Кадровое обеспечение реформирования муниципального управления // Сб. статей VII межрегион. научно-практ. конф. «Реформа местного самоуправления: опыт и проблемы реализации». – Воронеж, 2008. – С. 41-48.

SOME ASPECTS OF THE REGION MUNICIPAL SERVICE PERSONAL MEMBERS: SOCIOLOGICAL ANALYSIS

I. V. Bogatureva

*Voronezh Economics
and Social Management
Institute*

e-mail: viesm@vmail.ru

The paper reviews the quality structure of municipal service of the Voronezh region, changes of the region which are led of the local self-administration reform. Also the paper is devoted to the necessity of further development of municipal service's regular potential which is based on the program purpose-oriented method.

Key words: municipal service personal, regular potential, personal members, program purpose-oriented method.