РЕФОРМА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ В ХАНТЫ-МАНСИЙСКОМ АВТОНОМНОМ ОКРУГЕ – ЮГРЕ В 2003–2010 ГГ.

Кодинцев А. Я.

доктор юридических наук, кандидат исторических наук, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления, Сургутский государственный университет (Россия), 628406, Россия, г. Сургут, ул. 30 лет Победы, д.60, кв. 95, balsak2@yandex.ru

УДК 342:35(571.122)
ББК 67.401.02

В статье выделяются основные этапы реформирования государственной гражданской службы в Ханты-мансийском округе – Югры. Проанализированы основные акты реформы (программы, концепции и нормативно-правовые акты). Выделяются основные особенности и недостатки программных документов. Выделены особенности реформирования государственной гражданской службы в 2000-е годы в Ханты-мансийском округе – Югре. В ходе реформы были введены реестры служащих, определены их функции, составлены должностные регламенты, определен статус государственного гражданского служащего, создан кадровый резерв и т.д.

Цель. На основе анализа концепции и программ реформ государственной гражданской службы ХМАО-Югры сформулировать особенности реформирования в ХМАО-Югре и выделить основные этапы реформы.

Методы. В работе применяются проблемно-хронологический метод и принцип историзма.

Результаты. В ходе реформы были введены реестры служащих, определены их функции, составлены должностные регламенты, определен статус государственного гражданского служащего, создан кадровый резерв и т.д. и т.д. В целом округ опережал многие регионы России по темпам реформы госслужбы. Планы реформы были конкретные, ясные и определенные (в отличие от федеральных программ). В 2010 году реформа как будто закончилась и теперь именовалась «развитием».

Научная новизна. Впервые рассматривается динамика преобразований в ходе реформирования государственной гражданской службы субъекта РФ, на примере ХМАО-Югры. Выделяются особенности реформы в ХМАО в сравнении с другими субъектами Уральского федерального округа.

Ключевые слова: государственная гражданская служба субъекта РФ, концепция кадровой политики, кадровый резерв, кодекс профессиональной этики.

CIVIL SERVICE REFORM IN THE KHANTY-MANSI AUTONOMOUS DISTRICT – YUGRA IN 2003–2010

Kodintsev A. Ya.

PhD (Jurisprudence), Candidate of Science (History), Head of State and Municipal Management Department, Surgut State University (Russia), ap. 95, 30 let Pobedy St., Surgut, Russia, 628406, balsak2@yandex.ru

The paper highlighted the main stages of the reform of civil service in the Khanty-Mansi Autonomous District – Yugra. The author analyzes the main acts of the reform (programs, concepts and regulations). Highlights the main features and shortcomings of program documents. The article highlights the features of the reform of civil service in the 2000s in the Khanty-Mansi Autonomous District – Yugra. In the course of reforms registers of employees were introduced, defined by their function, officials regulations were composed, the status of the state civil employee was defined, a personnel reserve was created, etc..

Purpose. Objective – Based on the analysis of the concept and the program of reform of the state civil service KhMAO-Yugra to formulate features of reforming in the KhMAO-Yugra and highlight the main stages of the reform.

Methods. The paper used the problem-chronological method and the principle of historicism.

Results. In the course of reforms registers of employees were introduced, defined by their function, officials regulations were composed, the status of the state civil employee was defined, a personnel reserve was created, etc. At the whole

© Кодинцев А. Я., 2016

the District was ahead of many regions of Russia in terms of civil service reform. Plans of reforms were specific, clear and specific (as opposed to federal programs). In 2010, the reform seemed to be over and now was called «development».

Scientific novelty. The author first discusses the dynamics of changes in the course of reforming the civil service of the subject of the Russian Federation, on the example of KhMAO-Yugra. The article highlighted features of the reform in KhMAO in comparison with other subjects of the Urals Federal District.

Key words: state civil service of the subject of the Russian Federation, personnel policy concept, talent pool, the code of professional ethics.

Реформа государственной службы в РФ захватила, в том числе государственные гражданские службы субъектов РФ. Естественно в разных регионах реформы протекали со своими особенностями. Интерес представляет история реформирования гражданской службы Ханты-Мансийского автономного округа – Югры прошедшая в 2000-х годах.

Проблема реформирования государственной службы ХМАО-Югры активно обсуждалась в конце 1990-х – начале 2000-х годов. Дума ХМАО, приняла серию региональных нормативных актов в сфере госслужбы (в том числе Закон Ханты-Мансийского автономного округа от 07.06.1996 N 23-оз «О государственной службе Ханты-Мансийского автономного округа», закон Ханты-Мансийского автономного округа от 22.09.1997 N 42-оз «О квалификационных разрядах, порядке проведения квалификационных экзаменов и аттестации государственных служащих в Ханты-Мансийском автономном округе» и т.д.).

Накануне новой реформы 94% от фактической численности государственных служащих округа имели высшее образование (это был высший показатель на Урале). В то же время численность государственных служащих, имеющих базовое высшее образование по специальностям государственного управления, было всего 64 человека, или 4,8% (и через 10 лет после начала реформы процент остался неизменным). Эту проблему пытались решить с помощью массовой переподготовки кадров. За 3 года (в начале 2000-х годов) прошли переподготовку и повысили квалификацию 58,5% госслужащих. В исполнительных органах власти округа наиболее многочисленными были две возрастные категории государственных служащих – от 25 до 35 лет и от 35 до 45 лет (при этом на Урале почти 50% гражданских служащих имели возраст более 40 лет). Отмечался рост государственных служащих со стажем работы в органах власти и управления от 5 до 10 лет.

В исполнительных органах государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа сохранялся высокий уровень представительства мужчин на высших государственных должностях и низкий – на старших и младших государственных должностях категории «В» (такая же ситуация сохранилась и в настоящее время). Преобладающее большинство государственных служащих имели русскую национальность. На фоне общероссийской ситуации основной состав государственных служащих автономного округа выглядел как достаточно квалифицированный, профессиональный. Такая ситуация была возможна в том числе из-за хорошего материального обеспечения служащих. Хорошие премии, больший срок отпуска, оплата оздоровления, страхование жизни и здоровья служащих, субсидирование покупок жилья, единовременные выплаты и т.д. [1, с. 181–184]. Одновременно число служащих быстро росло. Если в 2000 году в округе было только 989 государственных должностей, то в 2002 году уже 1450 [2, с. 234–241].

В декабре 2003 и январе 2004 годов губернатор округа А. В. Филипенко выступил с программными статьями, в которых были сформулированы цели и направления реформы госслужбы. Не выходя далеко за пределы федеральной программы, губернатор все же предлагал новые подходы к региональному управлению. Тотальная ревизия позволяла исключить параллелизм, дублирование функций и оптимизировать число должностей государственной службы. Губернатор предлагал расширить подготовку кадров стратегов-аналитиков, способных разработать видение будущего и обеспечить управление по слабым сигналам внешнего окружения; создавать команды «быстрого реагирования», обеспечивающих разрешение проблемных ситуаций, возникающих в процессе управления территорией; сформировать новое поведение государственного служащего на основе должностных регламентов; ввести опережающую подготовку специалистов необходимой квалификации; сформировать элиту корпуса государственных служащих с корпоративной культурой и ценностями. Вознаграждение государственных служащих должно было приобрести стимулирующий характер, и поставлено в зависимость не от должности, а от статуса, уровня квалификации и результативности [3, с. 9–36; 4, с. 3–22].

Эти основные положения были закреплены в Постановлении Губернатора Ханты-Мансийского автономного округа от 5 августа 2003 г. №159 «Об утверждении концепции кадровой политики в системе исполнительных органов государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа». Концепция кроме положений заимствованных из федеральной

концепции также включала ряд дополнительных задач. В том числе, внедрение научных методов организации труда, «обеспечение вертикального и горизонтального движения кадров», кадровый аудит, кадровый мониторинг, создание благоприятного морально-психологического климата и пр. Принципы, в отличие от принципов федеральной концепции, были четко и недвусмысленно сформулированы. В число принципов был включен «учет местных условий». Направления концепции укладывались в рамки федеральной программы. Но при этом особый упор был сделан на морально-психологический климат и рационализацию работы госаппарата.

Седьмой раздел концепции предполагал действие механизма реализации кадровой политики. В отличие от федеральной программы механизм региональной программы ХМАО-Югры был тщательно продуман и включал организационно-управленческое и нормативно-правовое обеспечение, научно-информационное обеспечение, учебно-методическое обеспечение [5].

28 января 2004 вышло Распоряжение Губернатора Ханты-Мансийского автономного округа №36-рг «Об утверждении плана мероприятий по реализации основных направлений реформирования государственной службы Ханты-Мансийского автономного округа (2004–2005 годы)». По содержанию план фактически соответствовал программе реформы. С принятием Концепции и плана реформы ХМАО оказался вторым (после Свердловской области) субъектом РФ на Урале, в котором была принята «программа» реорганизации государственной службы. Губернатор округа стремился к максимальной степени научности в подходе к реформированию госслужбы. Был создан временный научно-исследовательский коллектив, заключен договор о научном сопровождении с Югорским университетом. Когда университет оказался не в состоянии выполнить научное сопровождение реформы, был создан Региональный институт управления подчиненный Управлению кадровой службы администрации ХМАО (в настоящее время департаменту государственной службы). Получив постоянное научное сопровождение, кадровые службы администрации ХМАО-Югры смогли проводить реформу последовательно, с проработкой мелких нюансов.

План мероприятий на 2004–2005 годы (на его реализацию выделили всего лишь 6 млн. рублей) предусматривал принятие основных нормативно-правовых актов (законов и распоряжений), провести инвентаризацию функций государственных органов, создать информационную модель рабочего места гражданского служащего, внедрить современные технологии управления, разработка многочисленных методик по деятельности гражданских служащих (в том числе социально-психологических), формирование системы диагностики управления государственной службой, проведение многочисленных социологических исследований, разработать эффективную систему переподготовки кадров. Значительная часть методик была посвящена работе с персоналом, конфликтам интересов, психологической оценке работы госслужащих и т.д. Поставленные задачи не соответствовали выделенным суммам. В итоге после разработки нормативно-правовых актов на остальные направления реформы средств не осталось [6].

За 2 года были приняты основные акты реформы региональной государственной службы: Закон Ханты-Мансийского автономного округа от 31 декабря 2004 №97-оз «О государственной гражданской службе Ханты-Мансийского автономного округа – Югры» (в ред. Закона ХМАО-Югры от 06.05.2005 г. №38-оз); Закон Ханты-Мансийского автономного округа от 4 апреля 2005 №20-оз «О денежном содержании лиц, замещающих государственные должности Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, и лиц, замещающих должности государственной гражданской службы Ханты-Мансийского автономного округа – Югры»; Закон Ханты-Мансийского автономного округа от 24 октября 2005 №89-оз «О государственных должностях Ханты-Мансийского автономного округа – Югры»**;** Постановление Губернатора Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 2 февраля 2005 №8 «О присвоении квалификационных разрядов государственным служащим Ханты-мансийского автономного округа – Югры»; Постановление Губернатора Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 7 апреля 2005 г. №44 «Об утверждении реестра должностей государственной гражданской службы Ханты-Мансийского автономного округа»; Постановление Губернатора Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 25 апреля 2005 г. №53 «Об утверждении Положения о порядке выплаты ежемесячной надбавки за особые условия государственной гражданской службы» и прочее [7; 8; 9; 10].

Наконец по настоянию администрации президента РФ в 2005 году была принята программа «Развития государственной гражданской службы Ханты-Мансийского автономного округа – Югры». Задачи программы совпадали с задачами, провозглашенными в концепции 2002 года, что отражало некоторый «провал» в реализации плана 2003 года. И, добавлялись новые задачи: внедрение управления по результатам, исключение избыточных функций. Программа предполагала составление множества аналитических записок, которые бы оценивали качество происходящих изменений. Также предполагалось внедрение информационных технологий, создание центра повышения квалификации, организация общественного контроля и пр. Когда стало ясно, что выполнить в срок программу не получится, она была продлена в сентябре 2007 года. 30 июня 2008 года утверждена новая «Программа развития государственной гражданской службы Ханты-Мансийского автономного округа – Югры (2008–2009)».

Главная причина торможения программы заключалась в том, что служащие переключились на административную реформу в 2004 году. Многие положения административной реформы совпадали с элементами реформы государственной службы (например, внедрение оценки управления по результатам). Неоднократно ставился вопрос об объединении реформ (С. М. Косенок). Официально об объединении реформ не было объявлено, но на региональном уровне, зачастую, происходило объединение органов координирующих проведение двух реформ. Также медленно развивалось правовое регулирование гражданской службы на федеральном уровне. Региональные власти ждали новые акты сверху и не хотели «забегать впереди паровоза». Но, терпения иногда не хватало. Например, Закон о Государственной гражданской службе РФ предусматривал принятие Положения о кадровом резерве (статья 64 закона). Не дождавшись принятия этого акта, губернатор ХМАО-Югры утвердил 30.11.2005 года Положение о кадровом резерве на государственной гражданской службе Ханты-Мансийского автономного округа – Югры» [11, с. 5–31]. Этому предшествовала большая научная работа. К концу 2005 году провели два пилотных исследования и два эксперимента по методике работы с резервом кадров, по состоянию корпоративной культуры. В результате разработана процедура конкурсного отбора в резерв кадров, определена методика исполнения обязанностей по должности; определен научный и организационный потенциал государственных служащих. Проведены эксперименты по осуществлению служебной деятельности на основе должностного регламента [11, с.20].

Во время реализации 2 этапа реформы (2005–2007 гг.) была проделана большая работа. В частности принято 345 нормативно-правовых актов! Подготовлено (Управлением кадровой политики совместно с Региональным институтом управления) большое количество методических рекомендаций: по подготовке и сдаче квалификационного экзамена, по проведению конкурса на формирование кадрового резерва, тесты, индивидуальные планы и пр. В виде эксперимента с отдельными служащими заключался служебный контракт, и вводилась оплата труда по результатам. Согласно указам президента РФ с 2005 года началась активная работа аттестационных и конкурсных комиссий в ХМАО-Югре.

Была внедрена автоматизированная система по оценке профессионального уровня знаний гражданских служащих. В целях нормативно-правового обеспечения применения тестирующей системы разработано «Положение о порядке применения компьютерного тестирования при проведении квалификационного экзамена гражданских служащих». Успешно проведено апробирование, составлена спецификация тестовых заданий, включающая в себя: разделы банка тестовых заданий, количество вопросов из раздела, продолжительность тестирования, критерии оценки профессионального уровня знаний гражданских служащих.

Большой вклад был внесен Управлением по кадровой политики Администрации ХМАО (в 2000-е годы руководитель С. М. Косенок). В середине 2000-х годов чиновники обсуждали основные проблемы кадровой работы. В том числе, отсутствие единых конкурсных процедур с использованием методов оценки профессиональных и личностных качеств кандидатов претендующих на замещение вакантной должности государственной гражданской службы; отсутствие единых правил и процедур проведения аттестации, квалификационного экзамена; отсутствие единых критериев оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих при проведении аттестации; отсутствия единых критериев оценки знаний умений и навыков гражданских служащих при проведении квалификационного экзамена; отсутствие вопросов по категориям и группам должностей гражданской службы при проведении аттестации, квалификационного экзамена; отсутствие конкретизации квалификационных требований к профессиональным знаниям, навыкам и личностным качествам и др. Разработка методик должна была преодолеть эти проблемы [12, с. 15–22].

3 этап (2008–2010 гг.) совпал по времени с реализацией новой программы развития государственной гражданской службы. Многие направления программы повторяли документы 2002 и 2004 годов, но в отличие от них были предельно конкретизированы. К этому времени у федеральных и региональных органов вырисовались контуры новой государственной службы. В тот период были приняты важнейшие акты реформы: закон Ханты-Мансийского автономного округа от 05.09.2008 г. №86-оз «О мерах по противодействию коррупции в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре»; закон Ханты-Мансийского автономного округа – Югры №172-оз от 30.12.2008 года «О резервах управленческих кадров в Ханты-Мансийском автономном округе–Югре»; Постановление губернатора Ханты-Мансийского автономного округа–Югры №126 «О комиссии при губернаторе Ханты-Мансийского автономного округа–Югры по формированию и подготовке резерва управленческих кадров»; Постановление губернатора Ханты-Мансийского автономного округа–Югры №198 от 15.12.2009 г. «О представлении гражданами, претендующими на замещение должностей государственной гражданской службы Ханты-Мансийского автономного округа–Югры, и государственными служащими Ханты-Мансийского автономного округа–Югры сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера»; Постановление губернатора Ханты-Мансийского автономного округа–Югры №247 от 27.12.2010 г «Об утверждении положения о кадровом

резерве на государственной гражданской службе Ханты-Мансийского автономного округа–Югры».

Перестройка государственной службы округа вступила в решающую фазу. Активность кадровых служб выросла. По данным И. А. Астапенко [13] если в 2006–2008 годах окружная комиссия по конфликту интересов собиралась 9 раз, то в 2009 году уже 20 раз. Всего в 2008 году в органах власти округа действовало 33 комиссии. 14.08.2009 года губернатор утвердил Кодекс профессиональной этики гражданских служащих автономного округа, один из первых в России. В кодексе были сформулированы принципы этического поведения, этические ценности. Также были утверждены десятки методических рекомендаций по разным аспектам государственной службы округа. В 2009 году также утверждены Положение о почетных нагрудных знаках автономного округа; Перечень должностей государственной гражданской службы, при назначении на которые граждане и при замещении которых государственные гражданские служащие автономного округа обязаны представлять сведения о своих доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера, а также сведения о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера своих супруги (супруга) и несовершеннолетних детей. Также окончательно был сформирован блок заданий для проверки знаний служащих: тестирование по вопросам владения знаниями законодательства о государственной гражданской службе; тестирование по вопросам владения знаниями нормативных правовых актов, определяющих функции и порядок деятельности государственного органа; тестирование, определяющее уровень общественно-политической грамотности кандидатов; индивидуальные письменные задания (анализ статьи социально-политической направленности); диагностика профессионально-личностных качеств; письменный экзамен на владение русским языком и культурой речи; тестирование по вопросам владения информационно-коммуникационными технологиями.

Масштаб преобразований требовал контроля со стороны органов управления госслужбы. В ХМАО-Югре Управление по вопросам кадровой политики провело в 2009 году 19 проверок исполнительных органов государственной власти автономного округа по вопросам соблюдения законодательства о государственной гражданской службе, в том числе 15 плановых проверок (10 тематических и 5 комплексных проверок) и 4 внеплановые проверки тематического характера по вопросам, связанным с определением эффективности профессиональной служебной деятельности гражданских служащих исполнительных органах государственной власти проведены. По итогам проверок было разработано много предложений по совершенствованию нормативно-правового обеспечения государственной гражданской службы ХМАО, предлагалось прекратить массовые награждения чиновников без учета их реального вклада.

К 2010 году в автономном округе нормативно урегулированы все обязательные вопросы, относящиеся к компетенции субъекта Федерации в сфере государственной гражданской службы. Вместе с тем система постоянного мониторинга применения законодательства в данной сфере не была сформирована. Не были унифицированы локальные акты органов государственной власти автономного округа, принимаемые в целях реализации законодательства о государственной гражданской службе. Отсутствовали критерии эффективности кадровой работы. В деятельности кадровых служб органов государственной власти автономного округа мало использовались современные методы кадровой работы и информационные технологии.

В ходе изменения подходов к организации государственного и муниципального управления, реформирования управленческого аппарата выявилась проблема нехватки квалифицированных управленческих кадров нового поколения. В связи с этим в ноябре 2008 года была утверждена Программа Ханты-Мансийского автономного округа – Югры по развитию и эффективному использованию управленческих кадров на региональном и муниципальном уровнях (Губернаторская программа) на 2009–2010 годы, позволившая обеспечить совершенствование процесса выявления, отбора, обучения и применения резерва управленческих кадров на государственной гражданской и муниципальной службе, в организациях приоритетных сфер экономики [14].

Вообще, численность гражданских служащих все время увеличивалась. В 2008 году было 3226, а в 2010 году 3414 штатных единиц. Всего в 2009 году количество государственных гражданских служащих, включенных в кадровый резерв, составило 912 человек (то есть ¾), количество граждан (не служащих), включенных в кадровый резерв в 2009 году – 530.

Из кадрового резерва в 2009 году назначено 279 человек, что составляло 66 процентов от общего количества замещенных вакантных должностей гражданской службы за отчетный период. За 2009 год прошли аттестацию 430 государственных служащих или 14 процентов от общего количества государственных служащих автономного округа. Индивидуальный план профессионального развития имели 2583 государственных гражданских служащих автономного округа, что составляло 85 процентов от общего количества гражданских служащих автономного округа. В 2009 году обучение по программам дополнительного профессионального образования прошли 950 государственных гражданских служащих автономного округа. 100% государственных служащих имели должностные регламенты, но только в 10% из них содержались показатели результативности, что невыгодно отличало округ от ближайших соседей [15].

Подводя итог основному этапу реформы можно сказать, что администрация ХМАО-Югры старалась действовать на опережение. Кадровые и материальные ресурсы позволяли провести реформу государственной службы быстро. В документах о реформе отражался широкий спектр реформируемых отношений, шире, чем предусматривалось федеральной Концепцией и Программой. Были привлечены научные центры Екатеринбурга и Москвы. Тем не менее, реформа проходила медленно и с существенным нарушением сроков. Это было, в первую очередь, связано с непоследовательными действиями федеральных органов власти. Цели и задачи реформы в федеральных актах были размыты и неконкретны, принятие базовых федеральных законов и актов происходило очень медленно. Региональные власти выжидали. В отдельных случаях (кадровый резерв) они не выдерживали и, принимали региональные акты ускоряющие реформу. В целом, можно сказать, большинство задач реформы госслужбы были выполнены.

Особый интерес вызывает развитие государственной службы субъектов РФ. В ряде случаев развитие государственной службы субъектов РФ опережало запаздывающее федеральное нормотворчество в сфере госслужбы. Богатые регионы могли позволить себе внедрять передовые технологии, создавать научные центры, стимулировать работу чиновников льготами и выплатами, расширять сферу мероприятий по совершенствованию гражданской службы. Так или иначе, региональные власти вынуждены были ждать (иногда десятилетие!) когда федеральная власть сможет принять все нормативные акты, предусмотренные ФЗ «О государственной гражданской службе РФ». Реформа развивалась неравномерно, переживала спады и подъемы. Цели и задачи реформы постоянно менялись и уточнялись по ходу дела. Сама реформа проходила под контролем со стороны представителей администрации президента в регионах.

Реформа государственной службы в Ханты-Мансийском автономном округе с разной степенью интенсивности продолжалась до 2010 года. В ходе реформы были введены реестры служащих, определены их функции, составлены должностные регламенты, определен статус государственного гражданского служащего, создан кадровый резерв и т.д. В ходе реформы силы реформаторов отвлекались на административную реформу, иногда реформа плохо финансировалась. Но в целом округ опережал многие регионы России по темпам реформы госслужбы. Планы реформы были конкретные, ясные и определенные (в отличие от федеральных программ). Ситуация изменилась в 2010 году. Сменилось руководство региона. Орган, проводивший реформу (Управление по вопросам кадровой политики) растворился в другом органе власти (Департамент внутренней политики). Реформа как будто закончилась и теперь именовалась «развитием».

Литература:

1. Локтева Л. Н. Правовое регулирование государственной службы в Ханты-мансийском автономном округе // Государственная гражданская служба субъекта РФ: проблемы и опыт реформирования: материалы Межрегиональной научно-практической конференции. Ханты-Мансийск, 16–17 декабря 2003 г., Ханты-Мансийск – Екатеринбург: ИД Пироговъ, 2004. С. 181–184.
2. Малахов С. П. Социологическое сопровождение государственной службы в субъекте Российской Федерации // Государственная гражданская служба субъекта РФ: проблемы и опыт реформирования: материалы Межрегиональной научно-практической конференции. Ханты-Мансийск, 16–17 декабря 2003 г., Ханты-Мансийск – Екатеринбург: ИД Пироговъ, 2004. С. 234–241.
3. Филипенко А. В. Новая роль государственной службы Ханты-Мансийского автономного округа в системе государственной службы России // Государственная гражданская служба субъекта РФ: проблемы и опыт реформирования: Материалы Межрегиональной научно-практической конференции. Ханты-Мансийск, 16–17 декабря 2003 г., Ханты-Мансийск – Екатеринбург: ИД Пироговъ, 2004. С. 9–36.
4. Филипенко А. В. Новая роль государственной службы Ханты-Мансийского автономного округа в системе государственной службы России // ЧиновникЪ. 2004. №1. С. 3–22.
5. Об утверждении концепции кадровой политики в системе исполнительных органов государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа: Постановление Губернатора Ханты-Мансийского автономного округа от 5 августа 2003 г. №159 // Собрание законодательства Ханты-Мансийского автономного округа. 2003. №8. Ст. 1168.
6. Об утверждении плана мероприятий по реализации основных направлений реформирования государственной службы Ханты-Мансийского автономного округа (2004–2005 годы): Распоряжение Губернатора Ханты-Мансийского автономного округа от 28 января 2004 г. №36-рг // Собрание законодательства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры. 2004. №1. Ст. 50.
7. О государственной гражданской службе Ханты-Мансийского автономного округа – Югры: Закон Ханты-Мансийского автономного округа от 31 декабря 2004 г. №97-ОЗ // Собрание законодательства Ханты-Мансийского автономного округа-Югры. 2004. №12 (часть I). Ст. 1799.
8. О денежном содержании лиц, замещающих государственные должности Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, и лиц, замещающих должности государственной гражданской службы Ханты-Мансийского автономного округа – Югры: закон Ханты-Мансийского автономного округа от 4 апреля 2005 г.

№ 20-ОЗ // Собрание законодательства Ханты-Мансийского автономного округа-Югры. 2005. № 4. Ст. 337.

9. О государственных должностях Ханты-Мансийского автономного округа-Югры: Закон Ханты-Мансийского автономного округа от 24 октября 2005 г. № 89-ОЗ // Собрание законодательства Ханты-Мансийского автономного округа-Югры. 2005. № 10. Ст. 1110.
10. Об утверждении реестра должностей государственной гражданской службы Ханты-Мансийского автономного округа: Постановление Губернатора Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 7 апреля 2005 г. № 44 // Собрание законодательства Ханты-Мансийского автономного округа-Югры. 2005. № 4. Ст. 365.
11. Артюх Е. П. Кадровое обеспечение реформы государственной службы в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре // Государственный и муниципальный менеджмент Югры. Том 1. Государственное и муниципальное управление и кадровая политика. Ханты-Мансийск, 2007. С. 5–31.
12. Астапенко И. А. Реформирование и развитие государственной гражданской службы Ханты-Мансийского автономного округа– Югры: проблемы и перспективы // Государственная гражданская служба Ханты-Мансийского автономного округа – Югры: реформирование и развитие. Материалы Межрегиональной научно-практической конференции, 12 ноября 2009 г. Ханты-Мансийск. 2009. С. 15–28.
13. Астапенко И. А. Реформирование и развитие государственной гражданской службы Ханты-Мансийского автономного округа – Югры: проблемы и перспективы [электронный ресурс] URL: http://www.ipamm-hse.ru/news%20file/2.%20The%20report%20of%20Astapenko_HMAO.pdf (дата обращения 05.12.2015).
14. Об утверждении Программы Ханты-Мансийского автономного округа – Югры по развитию и эффективному использованию управленческих кадров на региональном и муниципальном уровнях (Губернаторской программы) на 2009–2010 годы: Постановление Губернатора Ханты-Мансийского АО – Югры от 14 ноября 2008 г. № 164 [электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
15. Информация о ходе реализации федеральной программы «Реформирование и развитие системы государственной службы в Российской Федерации (2009–2013 годы)» в субъектах Российской Федерации, входящих в Уральский федеральный округ [электронный ресурс]. URL: https://www.google.ru/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjMu6zRxdHJAhUGEiwKHUjMBWwQFggbMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.uralfo.ru%2Fdb%2Ffiles%2Finformaciya_o_hode_realizacii_federalnoy_programmi_za_2009_god_osipov.doc&usg=AFQjCNHfJlN90Cwueg64RVQRAc8ebTFI6g&cad=rjt (дата обращения 05.12.2015).
16. Об утверждении положения о кадровом резерве на государственной гражданской службе Ханты-Мансийского автономного округа – Югры: Постановление Губернатора Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 30 ноября 2005 г. № 247 // Собрание законодательства Ханты-Мансийского автономного округа-Югры. 2010. № 12 (часть IV). Ст. 1216.
17. Об утверждении программы развития государственной гражданской службы Ханты-Мансийского автономного округа – Югры (2008–2009): Постановление Губернатора Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 30 июня 2008 г. // Собрание законодательства Ханты-Мансийского автономного округа-Югры. 2008. № 6 (часть II). Ст. 996.
18. О резервах управленческих кадров в Ханты-Мансийском автономном округе–Югре: Закон Ханты-Мансийского автономного округа–Югры от 30 декабря 2008 г. № 172-ОЗ // Собрание законодательства Ханты-Мансийского автономного округа-Югры – 2008. № 12 (часть III). Ст. 1940.
19. О представлении гражданами, претендующими на замещение должностей государственной гражданской службы Ханты-Мансийского автономного округа–Югры, и государственными служащими Ханты-Мансийского автономного округа–Югры сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера: Постановление Губернатора Ханты-Мансийского автономного округа–Югры от 15 декабря 2009 г. № 198 // Собрание законодательства Ханты-Мансийского автономного округа-Югры. 2009. № 12 (часть I). Ст. 1122.

References:

1. Lapteva L. N. Legal regulation of civil service in the Khanty-Mansi Autonomous District // The state civil service of the subject of the Russian Federation: problems and experience in reforming: Materials of the Interregional Scientific and Practical Conference. Khanty-Mansiysk, 16–17 December 2003, Khanty-Mansiysk – Yekaterinburg: Pirogov Publishing House, 2004. Pp. 181–184.
2. Malakhov S. P. Sociological maintenance of public service in the subject of the Russian Federation // The state civil service of the subject of the Russian Federation: problems and experience in reforming: Materials of the Interregional Scientific and Practical Conference. Khanty-Mansiysk, 16–17 December 2003, Khanty-Mansiysk – Yekaterinburg: Pirogov Publishing House, 2004. Pp. 234–241.
3. Filipenko A. V. The new role of the public service of the Khanty-Mansi Autonomous District in the Russian civil service // The state civil service of the subject of the Russian Federation: problems and experience in reforming: Materials of the Interregional Scientific and Practical Conference. Khanty-Mansiysk, 16–17 December 2003,

Khanty-Mansiysk – Yekaterinburg: Pirogov Publishing House, 2004. Pp. 9–36.
4. Filipenko A. V. The new role of the public service of the Khanty-Mansi Autonomous District in the Russian system of public service // Chinovnik. 2004. № 1. Pp. 3–22.
5. On approval of personnel policy concept in the system of executive bodies of state power of the Khanty-Mansi Autonomous District: Decision of the Governor of the Khanty-Mansi Autonomous District of August 5, 2003 № 159 // Collection of legislation of the Khanty-Mansi Autonomous District. 2003. № 8. Art. 1168.
6. On approval of plan of measures on realization of the basic directions of reforming the civil service of the Khanty-Mansi Autonomous District (2004–2005): Decree of the Governor of the Khanty-Mansi Autonomous District of January 28, 2004 № 36-rg // Collection of legislation of the Khanty-Mansi Autonomous District. 2004. № 1. Art. 50.
7. On the state civil service of the Khanty-Mansi Autonomous District – Yugra: Law of the Khanty-Mansi Autonomous District on December 31, 2004 № 97-OZ // Collection of legislation of the Khanty-Mansi Autonomous District. 2004. № 12 (part I). Art. 1799.
8. On the monetary maintenance of persons holding public office of the Khanty-Mansi Autonomous District – Yugra, and persons holding positions of state civil service of the Khanty-Mansi Autonomous District – Yugra: Law of the Khanty-Mansi Autonomous District dated April 4, 2005 № 20-OZ // Collection of legislation of the Khanty-Mansi Autonomous District. 2005. № 4. Art 337.
9. On public positions of the Khanty-Mansi Autonomous District-Yugra: Law of the Khanty-Mansi Autonomous District of October 24, 2005 № 89-OZ // Collection of legislation of the Khanty-Mansi Autonomous District. 2005. № 10. Art. 1110.
10. On approval of the register of posts of state civil service of the Khanty-Mansi Autonomous District: Decision of the Governor of the Khanty-Mansi Autonomous District – Yugra, of April 7, 2005 № 44 // Collection of legislation of the Khanty-Mansi Autonomous District. 2005. № 4. Art. 365.
11. Artyukh Ye. P. Staffing of civil service reform in the Khanty-Mansi Autonomous District – Yugra // Gosudarstvennyy i munitsipalnyy menedzhment Yugry. Volume 1. State and municipal administration and personnel policy. Khanty-Mansiysk, 2007. Pp. 5–31.
12. Astapenko I. A. Reforming and development of the state civil service of the Khanty-Mansi Autonomous District – Ugra: problems and prospects // The state civil service of the Khanty-Mansi Autonomous District – Yugra: reform and development. Materials of the Interregional Scientific and Practical Conference, November 12, 2009. Khanty-Mansiysk. 2009. Pp. 15–28.
13. Astapenko I. A. Reforming and development of the state civil service of the Khanty-Mansi Autonomous District – Ugra: problems and prospects [e-resource] URL: http://www.ipamm-hse.ru/news%20file/2.%20The%20report%20of%20Astapenko_HMAO.pdf (date of reference 05.12.2015).
14. On approval of the Program of the Khanty-Mansi Autonomous District – Yugra for the development and efficient use of administrative staff at the regional and municipal levels (Governor's program) for 2009–2010: Decision of the Governor of the Khanty-Mansi Autonomous Area – Yugra, of November 14, 2008 № 164 [e-resource]. Access from ref.-legal system «Consultant Plus».
15. Information on implementation of the federal program «Reform and development of the civil service system in the Russian Federation (2009–2013)» in the subjects of the Russian Federation, members of the Ural Federal District [e-resource]. URL: https://www.google.ru/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjMu6zRxdHJAhUGEiwKHUjMBWwQFggbMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.uralfo.ru%2Fdb%2Ffiles%2Finformaciya_o_hode_realizacii_federalnoy_programmi_za_2009_god_osipov.doc&usg=AFQjCNHfJlN90Cwueg64RVQRAc8ebTFI6g&cad=rjt (date of reference 05.12.2015).
16. On approval of the personnel reserve of the civil service of the Khanty-Mansi Autonomous District – Yugra: Decision of the Governor of the Khanty-Mansi Autonomous District – Yugra, of November 30, 2005 № 247 // Collection of legislation of the Khanty-Mansi Autonomous District. 2010. № 12 (part IV). Art. 1216.
17. On approval of the development program of the state civil service of the Khanty-Mansi Autonomous District – Yugra (2008–2009): Decision of the Governor of the Khanty-Mansi Autonomous District – Yugra on June 30, 2008 // Collection of legislation of the Khanty-Mansi Autonomous District. 2008. № 6 (Part II). Art. 996.
18. On the reserves managerial staff in the Khanty-Mansi Autonomous District-Yugra: Law of the Khanty-Mansi Autonomous District-Yugra on December 30, 2008 № 172-OZ // Collection of legislation of the Khanty-Mansi Autonomous District. 2008. № 12 (part III). Art. 1940.
19. On the representation by citizens aspiring for positions of state civil service of the Khanty-Mansi Autonomous District-Ugra, and civil servants of the Khanty-Mansi Autonomous District-Ugra information about income, expenses, assets and liabilities of material nature: Decision of the Governor of the Khanty-Mansi Autonomous District-Ugra of 15 December 2009 № 198 // Collection of legislation of the Khanty-Mansi Autonomous District. 2009. № 12 (part I). Art. 1122.

© Ковинцев А. Я., 2016