



Эта работа © 2026 Рогач О. В. распространяется под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 International. Чтобы посмотреть копию этой лицензии, посетите <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

This work © 2026 by Rogach, O. V. is licensed under Creative Commons Attribution 4.0 International. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Научная статья

УДК 352/354-1

<https://doi.org/10.17072/2218-9173-2026-2-281-297>

ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ: ДЕФИЦИТЫ И ТОЧКИ РОСТА

Ольга Владимировна Рогач¹

¹ Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Москва, Россия, rogach16@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-3031-4575>

Аннотация. Введение: современные вызовы социально-экономическому развитию российских территорий требуют привлечения и удержания на муниципальной службе профессиональных кадров. Вместе с тем решение данного вопроса не подкрепляется достаточной эмпирической базой, иллюстрирующей восприятие целевой профессиональной группой привлекательности муниципальной службы и факторов ее формирования. **Цель:** анализ ответов, данных муниципальными служащими при оценке привлекательности сферы своей профессиональной деятельности. **Методы:** анкетный опрос (N = 3066) служащих местных органов власти, компаративный анализ, корреляционный анализ. **Результаты:** установлена обратная зависимость оценок привлекательности муниципальной службы от стажа респондентов: наиболее высоко оценивают привлекательность работы в местных органах власти муниципальные служащие со стажем до 1 года (0,64), стаж более 10 лет формирует ее восприятие как малопривлекательной сферы профессиональной деятельности. Среди молодых служащих наблюдаются более высокие оценки привлекательности муниципальной службы (выше на 8,8 процентного пункта), однако возрастной показатель не имеет существенного значения. Прохождение по карьерной лестнице демонстрирует отрицательную динамику: наибольшее значение индекса привлекательности муниципальной службы (0,53) зафиксировано у респондентов, занимающих младшие муниципальные должности. Нахождение на главных должностях становится точкой бифуркации, где получение преференций и более высокого статуса обеспечивает рост положительных оценок. Наивысшую оценку привлекательности службы в местных органах власти дают муниципальные кадры городов-мегаполисов (0,56); в малых городах, где ресурсная база муниципалитетов минимальна, наблюдается обратная ситуация (0,46). **Выводы:** субъективные факторы (стаж, тип муниципального образования) высветили наличие внутренних дисфункций в прохождении муниципальной службы; организационные и социальные факторы формирования ее привлекательности показали в целом положительные суждения, хотя и наметили проблемы (рутинность, бюрократизация, конфликты, перегруженность), которые становятся причиной усталости и профессионального выгорания. Сделан вывод, что удержанию профессиональных кадров, а также повышению оценок привлекательности муниципальной службы будет способствовать работа с внутренними условиями ее прохождения.

Ключевые слова: муниципальная служба, муниципальные кадры, престиж, привлекательность, профессиональный статус, профессиональное выгорание

Для цитирования: Рогач О. В. Привлекательность муниципальной службы: дефициты и точки роста // *Ars Administrandi* (Искусство управления). 2026. Т. 18, № 2. С. 281–297. <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2026-2-281-297>.

Original article

ATTRACTIVENESS OF MUNICIPAL SERVICE: DEFICITS AND GROWTH POINTS

Olga V. Rogach¹

¹ Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia, rogach16@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-3031-4575>

Abstract. Introduction: modern challenges to the socio-economic development of Russian territories require attracting and retaining professional personnel in municipal service. However, this issue is not supported by a sufficient empirical base that would illustrate how the target professional group perceives attractiveness of municipal service and the factors shaping it. **Objectives:** to analyze responses from municipal employees when assessing the attractiveness of their professional sphere. **Methods:** questionnaire survey (N = 3066) of local government employees. **Results:** an inverse relationship was found between the assessments of the attractiveness of municipal service and the respondents' length of service. Municipal employees with less than 1 year of experience (0.64) rated the attractiveness of working in local authorities highest, while those with over 10 years of experience perceived it as a low-attractiveness professional sphere. Higher assessments of the municipal service attractiveness are observed among young employees (by 8.8 percentage points), although age itself was not a significant factor. Career progression showed a negative trend: the highest attractiveness index (0.53) was recorded among respondents holding junior municipal positions. Holding key positions emerged as a bifurcation point, where obtaining preferences and a higher status ensures an increase in positive assessments. Municipal personnel of megalopolises gave the highest ratings for attractiveness of service in local government bodies (0.56); the opposite situation is typical for small towns (0.46), where the resource base of municipalities is minimal. **Conclusions:** subjective factors (length of service, type of municipality) highlighted the internal dysfunctions in the serving in municipal service. Organizational and social factors influencing their attractiveness showed generally positive judgments, although they also revealed problems (routine, bureaucratization, conflicts, overload), which lead to fatigue and professional burnout. It is concluded that improving internal conditions of municipal service will help retain professional personnel and enhance perceptions of its attractiveness.

Keywords: municipal service, municipal personnel, prestige, attractiveness, professional status, professional burnout

For citation: Rogach, O. V. (2026), "Attractiveness of municipal service: Deficits and growth points", *Ars Administrandi*, vol. 18, no. 2, pp. 281–297, <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2026-2-281-297>.

ВВЕДЕНИЕ

Сложные вызовы административно-хозяйственной деятельности муниципалитетов, обусловленные нестабильностью социально-экономической ситуации, определяют высокие требования к кадровому составу муниципальной службы. Однако представляется значимым поставить вопрос более широко: насколько муниципальная служба может быть привлекательна для высококвалифицированных кадров? Насколько ее престиж как вида профессиональной деятельности коррелирует со сложностью решаемых на местах задач?

Стоит отметить, что привлекательность муниципальной службы представляет собой интегративный показатель. С одной стороны, он отражает субъективное восприятие образа профессиональной деятельности специалистов муниципального уровня власти, который связан с оценкой эффективности реализации ими административно-хозяйственных задач развития территории (Фролова и др., 2021). С другой стороны, имеет место оценка соответствия деятельности муниципальных служащих нравственным основам (Мухаметжанова, 2023) и идеологической ценности служения (Шарин, 2021). Стоит отметить, что представленная комплексность восприятия привлекательности муниципальной службы отражается и в зарубежных исследованиях (Bright, 2020; van Berkel et al., 2022), где предлагается рассматривать в смысловом единстве как конкретные атрибуты работы представителей органов власти (рабочие задачи, оплата труда и проч.), так и их мотивацию к практикам общественного служения (Favero et al., 2024).

По мнению экспертов, повышение привлекательности муниципальной службы будет способствовать профессионализации муниципального управления (Humphrey, 2021, p. 263), закреплению мотивированной к социально значимой деятельности и карьерному росту молодежи (Родюкова, 2022, с. 92). Следствием данных преобразований станет рост уровня жизни в локальных сообществах за счет более качественного удовлетворения дифференцированных потребностей местного населения и улучшения координации при решении важных задач территориального развития (Фурман и Молчанова, 2020, с. 937). В научном дискурсе, однако, наблюдается дефицит интерпретационных парадигм «привлекательности» как методологической единицы анализа сложившегося в общественном сознании образа муниципальной службы. Кроме того, сложность процессов его формирования и зависимость от специфики восприятия профессиональной группой служащих своих функциональных задач обуславливают необходимость интерпретации оценочных суждений «привлекательности муниципальной службы» на уровне местных органов власти.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Теоретический базис изучения привлекательности муниципальной службы иллюстрируется несколькими направлениями. Первое из них предполагает комплексный подход: изучение имиджа органов власти и факторов его

формирования в современных условиях. К примеру, в ряде российских исследований убедительно доказывается взаимосвязь уровня институционального доверия и восприятия эффективности деятельности властных структур (Малкина и др., 2020, с. 82). В работе Е. Ю. Иванова также делается вывод о формировании имиджа органов местного самоуправления на основе оценки взаимодействия муниципальных властей с населением, прозрачности принимаемых ими решений (Иванов, 2024, с. 188). По сути, данное направление отражает общественную оценку института муниципальной службы и лишь опосредованно ее привлекательность как сферы профессиональной деятельности.

Второе направление представлено более сфокусированными работами, в которых ставится вопрос о внутренней организации муниципальной службы, влиянии ее особенностей на восприятие в общественном сознании цельного образа муниципального служащего. В частности, деятельность властных структур нередко наделяется чертами бюрократии, рутинности, что формирует негативные представления о муниципальном служащем как их носителе. По мнению И. Н. Иваненко, «бюрократическая культура сама по себе способствует увеличению социально-психологической дистанции между чиновниками и людьми» (Иваненко, 2023, с. 147). Вместе с тем все громче звучат голоса экспертов, обращающих особое внимание на такие черты современной муниципальной службы, как профессиональное развитие муниципальных кадров согласно специфике их публичной деятельности (Козловский, 2021, с. 91), манифестация идей общественного служения в политической культуре (Klatt and Fairholm, 2023, p. 50), возможность выстраивания карьерной траектории для реализации профессиональных амбиций (Фролова, 2025, с. 74).

Сходные тенденции, но уже в соотношении дохода и престижа муниципальной службы отмечаются в мониторинговых исследованиях, проводимых Всероссийским центром изучения общественного мнения¹. В частности, на фоне набирающей популярность профессий IT-специалистов, профессиональных военных, блогеров и врачей муниципальные служащие выступают скорее «нисходящей профессией». Вместе с тем соотношение потенциального дохода в обобщающей категории «управленцы/чиновники» с оценками престижа составляет 4 %. В общественном мнении доминирует позиция, согласно которой привлекательность профессии связана с доступом к формированию или распределению доходов. Слияние представлений о статусе муниципальной службы с ее материальным аспектом во многом определяет мнение россиян о привлекательности служащих органов власти. Вместе с тем общественным практикам оценки деятельности управленческих структур не в полной мере свойственна дифференциация уровней в выстроенной вертикали власти. Такой подход не позволяет различить дискретность оценок привлекательности службы в государственных и муниципальных орга-

¹ Наиболее престижные и доходные профессии: мониторинг // ВЦИОМ Новости. 2024. 12 июля. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/naibolee-prestizhnyei-dokhodnye-professii-monitoring> (дата обращения: 20.03.2025).

нах власти, сужает методологические рамки анализа муниципальной службы, концентрируя внимание на более ресурсных властных субъектах – федеральных/региональных органах управления.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Цель статьи заключалась в анализе ответов муниципальных служащих, данных ими при оценке привлекательности сферы своей профессиональной деятельности. Выбор этой профессиональной группы в качестве респондентов был обусловлен необходимостью идентификации внутренних дефицитов, снижающих престиж муниципальной службы, а также значимостью получения первичной информации о возможных точках преломления негативных тенденций. Стоит отметить, что пилотные интервью, проведенные с муниципальными служащими для подготовки инструментария исследования, показали отсутствие различий в интерпретации ими терминов «престиж» и «привлекательность» муниципальной службы. В первом случае речь идет об общественной оценке, тогда как второй термин отражает субъективное восприятие. Для настоящего исследования, несомненно, ближе понятие «привлекательности», однако с учетом интерпретационных особенностей респондентов указанные термины рассматриваются здесь как синонимы.

Автором были выдвинуты две гипотезы:

Н1. Привлекательность муниципальной службы оценивается выше по мере увеличения стажа сотрудников. Длительность нахождения на муниципальной службе определяет ее восприятие как привлекательной сферы профессиональной деятельности.

Н2. Тип муниципального образования создает два полюса факторов формирования привлекательности муниципальной службы. С одной стороны, высокая ресурсность крупных муниципалитетов повышает привлекательность муниципальной службы, обеспечивая муниципальные кадры необходимыми инструментами для решения рабочих задач. С другой стороны, в сельских поселениях, где местная власть максимально приближена к представителям местного сообщества, привлекательность муниципальной службы формируется за счет высокой социальной значимости работы с населением.

Методология исследования опиралась на комплекс аналитических процедур и методов сбора информации. В частности, анализировались научные источники, применялся компаративный анализ, анализ произвольных таблиц сопряженности с использованием критерия хи-квадрат (χ^2), корреляционный анализ. Анализ научных источников позволил сформировать теоретическую рамку исследования, определить лакуны эмпирической базы в трудах российских и зарубежных ученых. Компаративный анализ использовался для сравнения данных, полученных в ходе авторского исследования и сопоставимых по проблематике работ современных ученых. Такой подход способствовал валидации дизайна и методики сбора эмпирических фактов. Анализ произвольных таблиц сопряженности с использованием критерия χ^2 выявил наличие статистически значимых зависимостей между рядами переменных. Результаты корреляционного анализа позволили дополнить сделанные

выводы и рассчитать индексы привлекательности муниципальной службы в зависимости от занимаемой должности, стажа работы и типа муниципального образования. Обработка результатов исследования осуществлялась с использованием программного обеспечения SPSS.

Ключевым методом сбора эмпирической информации выступил анкетный опрос муниципальных служащих. Выбор данного метода был определен географией исследования и необходимостью получения количественных данных по изучаемой проблеме. Стоит также отметить, что блок вопросов, посвященных проблеме привлекательности муниципальной службы, является одним из составных элементов разработанного инструментария. Иные вопросы касательно мотивации муниципальных служащих более подробно освещены в работах доктора наук Е. В. Фроловой, выступавшей со-организатором исследования.

Охват территории составил 36 субъектов Российской Федерации, итоговое количество опрошенных – 3 066 человек. Организационные сложности охвата респондентов и ограниченный доступ к данной профессиональной группе снизили требования к уровню репрезентативности выборки. Сбор данных проводился в один этап (январь 2025 года) при организационной поддержке Всероссийской ассоциации развития местного самоуправления.

Социально-демографический профиль респондентов представлен следующим образом: 51 % муниципальных служащих имеют стаж более 10 лет, до 1 года – только 7 %. Доли респондентов со стажем от 3 до 5 лет и от 5 до 10 лет составляют 13 и 11 % соответственно. Размер стажа соотносится с возрастом респондентов: доли муниципальных служащих в возрасте от 36 до 45 лет и от 46 до 55 лет составляют 37 и 33 % соответственно. Молодежь от 18 до 25 лет в выборке представлена 4 %, респонденты предпенсионного и пенсионного возраста (старше 56 лет) – 13 %, что в целом отражает кадровый состав муниципальной службы. Относительно равное представительство в выборке муниципальных служащих сельских поселений и городов численностью до 50 тыс. человек (33 и 34 % соответственно); с увеличением размера городского поселения доля респондентов в выборке снижается: город численностью до 100 тыс. человек – 12 %, до 500 тыс. – 9 %, до 1 млн – 9 %. Вместе с тем доля муниципальных служащих из городов-миллионников составляет порядка 7 %. 45 % респондентов занимают старшие муниципальные должности; распределение по иным должностям муниципальной службы (главные, ведущие, младшие) практически идентично: 20, 16 и 18 % соответственно.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Согласно полученным эмпирическим данным, среди муниципальных служащих отсутствует единое представление о престиже своего профессионального статуса. В сумме ответы 32,0 % опрошенных имеют положительную тональность (9,3 % – «высокий», 22,7 % – «скорее высокий»). Однако признаком деструкции института муниципальной службы может служить значительная доля тех респондентов, кто затрудняется в своих оценках (29,4%)

и, что более важно, рассматривает престиж муниципальной службы в низком диапазоне (8,5 % – «низкий», 30,1 % – «скорее низкий»). Отсутствие у респондентов гомогенных представлений о привлекательности своего профессионального статуса может приводить к его девальвации за счет разрушения профессиональной идентичности муниципальных служащих. Недостаточный уровень принятия респондентами муниципальной службы как социально значимой сферы профессиональной деятельности детерминирует ее низкую привлекательность для построения долгосрочных стратегий профессионального и личностного развития.

Установленная амбивалентность оценок привлекательности муниципальной службы может свидетельствовать о ее детерминированности субъективными факторами и локальными условиями определенных муниципалитетов. К первым можно отнести возраст и должность муниципальных служащих, их стаж работы в муниципальных органах власти; ко вторым – социальные и административные факторы организации муниципальной службы.

В частности, результаты исследования показали наличие зависимости между оценками привлекательности муниципальной службы и стажем работы в местных органах власти. Значение критерия χ^2 составляет 102,992; критическое значение χ^2 при уровне значимости $p = 0,01$ составляет 32. Эмпирически установлено, что в начале своей работы на муниципальной службе (стаж до 1 года) респонденты дают более высокие оценки привлекательности муниципальной службы (выше на 9,3 процентных пункта, чем в среднем по выборке). С увеличением стажа работы в органах муниципальной власти диапазон оценочных суждений смещается на противоположный край шкалы. Так, среди респондентов со стажем более 10 лет в сравнении с первой группой выше доля респондентов, давших низкие оценки привлекательности муниципальной службы (9,9 % vs 4,4 %). Можно предположить, что «точка входа» в профессию характеризуется у муниципальных служащих позитивным настроением и более оптимистичным восприятием перспектив своего профессионального пути. Этим специалистам свойственно не только выше оценивать привлекательность выбранной сферы профессиональной деятельности, но и упрощать барьеры и сложности, с которыми они сталкиваются в ходе реализации своих полномочий. Таким образом, можно говорить о выраженной обратной зависимости оценок привлекательности муниципальной службы от стажа респондентов. Наиболее высоко оценивают престиж службы сотрудники со стажем до 1 года (0,64). С увеличением стажа индекс заметно снижается: от 1 года до 3 лет – 0,54; от 3 до 5 лет – 0,52; от 5 до 10 лет – 0,48. Самую низкую оценку привлекательности муниципальной службы дают служащие со стажем более 10 лет (0,45).

Общий стаж работы в органах муниципальной власти во многом связан с такими характеристиками респондентов, как возраст и занимаемая должность. Однако стоит отметить, что хотя среди молодых служащих (от 18 до 25 лет) и наблюдаются более высокие оценки привлекательности муниципальной службы (выше на 8,8 процентных пункта, чем в среднем по выборке), однако возрастной показатель не является значимым фактором. Значение критерия χ^2 составляет 43,491. Наличие слабой зависимости может

быть объяснено более высокими ожиданиями от карьерных перспектив на муниципальной службе, свойственными молодежи, а также отсутствием реального опыта работы в органах власти, который позволил бы сформировать более реалистичные оценки сферы своей профессиональной деятельности в молодежном сегменте муниципальных служащих.

Вместе с тем в исследованиях ряда российских авторов установлено, что возрастной порог в 45 лет становится точкой бифуркации для муниципальных служащих, когда накопление усталости от решения рабочих задач заставляет последних задуматься о смене профессиональной деятельности (Исакова и др., 2019, с. 18). Сходные выводы прослеживаются в работах зарубежных авторов. В частности, на основе анализа карьерных стратегий муниципальных служащих сельской местности делается вывод, что пик трудоспособного возраста, «накладываемый» на усталость и профессиональное выгорание муниципальных служащих, приводит к снижению оценок привлекательности службы в местных органах власти в данной возрастной группе и затрудняет процесс набора профессиональных опытных кадров на муниципальную службу (Asplund et al., 2023, p. 1217).

Стоит отметить, что наличие реального опыта профессиональной деятельности отражается не только в общем стаже работы сотрудников, но и в занимаемой должности. Среди муниципальных служащих имеет место вертикальная ротация кадров с последовательным прохождением ряда ступеней в органах местного самоуправления. Поэтому вполне закономерным выглядит наличие зависимости между карьерной динамикой и оценками привлекательности муниципальной службы. Значение критерия χ^2 составляет 80,794. Критическое значение χ^2 при уровне значимости $p = 0,01$ составляет 26,217. Вместе с тем указанная зависимость имеет некоторую специфику. На младших должностях муниципальной службы изначально выше (на 9,9 процентных пункта) доля тех, кто затрудняется с оценкой привлекательности муниципальной службы. Возможно, осторожность в суждениях обусловлена адаптационным периодом сотрудников, когда происходит подстройка первоначальных представлений о муниципальной службе к реальным практикам решения административно-хозяйственных задач территории. В сравнении с опытом государственной службы, для которой в большей степени характерно преобладание «карьерных бюрократов и политических назначенцев» (Татарнинова и Масленникова, 2021, с. 39), привлекательность муниципальной службы строится на идеях служения и близости к интересам народа, что связывает ее оценки с первичными установками специалистов (территориальная и профессиональная самоидентификация), а не с четкой ориентацией на управленческую карьеру.

Косвенным подтверждением данного вывода могут служить следующие эмпирические данные. Доля высоких оценок привлекательности муниципальной службы с прохождением респондентов по карьерной лестнице демонстрирует незначительную, но устойчивую отрицательную динамику: 10,3 % – на младших должностях, 8,7 % – на старших и 6,0 % – на ведущих должностях муниципальной службы. Однако на следующей ступени – главные должности муниципальной службы – в данном показателе происходит качественный

скачок (12,5 %). Можно предположить, что на указанной ступени карьерной лестницы субъективные представления респондентов о значимости сопутствующих должности предпочтений и статусе муниципальной службы совмещаются. Логично заключить, что особо значимым здесь становится именно субъективное представление о справедливости «получаемых предпочтений», поскольку при отсутствии подкрепленных ожиданий наблюдается рост негативных суждений. Так, более низкие оценки привлекательности муниципальной службы (выбор варианта ответа «низкий престиж») с ростом должности респондента приобретают больший вес: от 6,6 % на младших должностях до 11,5 % на главных должностях муниципальной службы. Таким образом, наблюдается обратная зависимость оценки привлекательности муниципальной службы от занимаемой должности. Наибольшее значение индекса (0,53) зафиксировано у служащих, занимающих младшие муниципальные должности. По мере роста должности индекс привлекательности последовательно снижается на старших (0,49) и ведущих (0,45) должностях, тогда как на главных должностях снова отмечается рост (0,48).

Анализ таблиц сопряженности не показал существенного влияния типа муниципального образования на распределение оценок респондентов. Обобщенно вес субъективных факторов оценки «привлекательность» отражен на рисунке. Стоит отметить, что характеристики муниципальных служащих, приобретаемые в ходе реализации ими профессиональных функций (стаж и должность), сильнее влияют на формирование у респондентов привлекательного образа муниципальной службы, чем демографические особенности (возраст, тип муниципального образования).

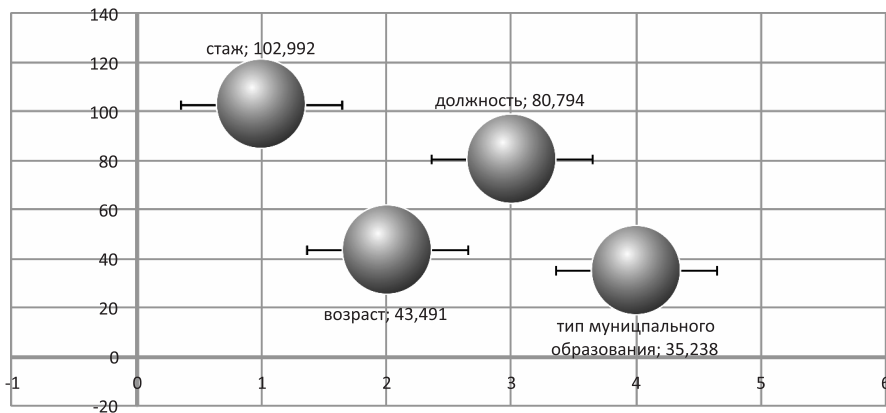


Рис. Вес показателей значения критерия χ^2 при уровне значимости $p = 0,01$ для субъективных факторов оценки привлекательности муниципальной службы /
Fig. Weight of the χ^2 criterion values at a significance level of $p=0.01$ for subjective factors in assessing the attractiveness of municipal service

Источник: составлено автором по результатам исследования.

Муниципальные служащие сельских поселений, воспринимающие статус муниципальной службы ожидаемо выше, как и ценность решения проблем своего локального сообщества, продемонстрировали средние значения

по выборке. Незначительные отклонения от средних оценок привлекательности муниципальной службы демонстрируют служащие местных органов власти крупных городов-миллионников. В данной группе респондентов в целом выше доля позитивного восприятия престижа муниципальной службы как вида профессиональной деятельности: варианты ответа «высокий» и «скорее высокий» выбрали 14,2 и 30,2 % соответственно, что суммарно выше аналогичных ответов муниципальных служащих сельских поселений на 12,4 процентных пункта. Можно предположить, что город-мегаполис от 1 млн человек обладает большей ресурсной базой для решения локальных проблем территории, что оптимизирует скорость и качество принимаемых на местах решений. Кроме того, доступ к ресурсной базе создают прецеденты передовых муниципальных практик, и, как следствие, возможен видимый рост удовлетворенности местного населения. Данные тенденции накладывают свой отпечаток на оценки привлекательности муниципальной службы в современных условиях.

Результаты корреляционного анализа еще более ярко высветили наличие зависимости, показав прямую связь между привлекательностью муниципальной службы и размером населенного пункта. Наивысшую оценку привлекательности службы в местных органах власти дают муниципальные кадры городов-мегаполисов (0,56). В городах с населением до 1 млн человек индекс составляет 0,50. Значения индекса в городах от 100 до 500 тыс. и от 50 до 100 тыс. человек, а также в сельских поселениях идентичны между собой – 0,49. Наиболее низкую оценку высказывают служащие из городов с численностью до 50 тыс. человек (0,46).

Как отмечалось выше, на установленную в исследовании амбивалентность оценочных суждений респондентов могут оказывать локальные условия, которые сложились сегодня в муниципалитетах. В ходе социологического анализа респондентам было предложено высказать согласие с рядом суждений, иллюстрирующих два блока факторов – социальный и организационный. Витогемпирически установлено, что две трети муниципальных служащих связывают свою работу с частыми конфликтами, вызванными недовольством местных жителей. Муниципальная повестка большинства местных сообществ включает целый ряд неразрешенных конфликтов в сфере жилищно-коммунального хозяйства и острых социально значимых проблем локального социума. Поэтому вполне закономерно, что с суждением о конфликтности работы муниципального служащего согласились 67,3 % респондентов.

Стоит отметить, что негативный фон реализации функционального арсенала муниципальной службы связан с характером взаимодействия местных чиновников и населения. По мнению экспертов, «современная российская молодежь имеет крайне слабое представление о том, что такое муниципальная власть и как она устроена в реальности» (Петухов, 2023, с. 134); при этом низкий уровень доверия со стороны населения к действиям муниципальных чиновников создает лакуны и девиации их взаимодействия. По данным опроса, 54,6 % муниципальных служащих чувствуют недоверие со стороны местного населения, что может рассматриваться как фактор регрессии субъективного восприятия привлекательности муниципальной службы.

Полученные в ходе исследования эмпирические данные, наряду с проблемой низкого уровня доверия к действиям муниципальных властей, высвечивают и проблему гражданской пассивности. По мнению 64,1 % муниципальных служащих, «местные жители пассивны, не хотят сами включаться в решение территориальных проблем». По сути, наличествуют признаки институциональной петли девиации в системе реализации властных полномочий на местах. Действия муниципальных служащих, ввиду отсутствия рационального подхода к их интерпретации со стороны местного населения, недостатка информации и снижения уровня доверия к власти как к субъекту партнерских взаимодействий, лимитируют готовность населения включаться в решение проблем развития муниципалитетов. Отсутствие конструктивных практик подобного рода взаимодействий усиливает негативное восприятие населением качества реализации функционального арсенала муниципальной службы. Более удобной становится практика патерналистского ожидания, где роль получателя муниципальных услуг предполагает занятие населением позиции критика, оценщика характерных черт муниципальной службы.

Закономерен вывод, что у муниципального служащего, находящегося в данной институциональной петле, позитивное восприятие своей профессиональной деятельности редуцируется. В условиях, когда 83,3 % муниципальных служащих полагают, что «местная власть делает все возможное для жителей», низкий уровень доверия со стороны последних и их низкая активность создают прецеденты деструкции в процессах формирования и оценивания привлекательности муниципальной службы. Особые опасения вызывают риски инверсии профессиональных установок и ценностей муниципальных служащих, искажения отраженных в них идей и принципов служения.

Обратим внимание, что привлекательность муниципальной службы формируется под воздействием организационных факторов, определяющих ее внутреннюю регламентацию и специфику. Как показали результаты исследования, суждения муниципальных служащих имеют в большей степени позитивную коннотацию. В качестве исключения отмечены высокие риски уголовно-административной ответственности (76,0 %). Можно предположить, что опасения уголовного преследования становятся причиной снижения инициативности муниципальных служащих, недостаточного использования ими инновационных технологий. Укрепление политической субъектности муниципальной службы за счет ограничения творческого начала имеет обратную сторону: увеличение бумажной рутины, бюрократизацию и формализацию процедур, длительные сроки принятия решений.

Из позитивных аспектов, отмеченных муниципальными служащими, стоит выделить стабильность рабочего места. Только треть опрошенных (32,9 %) полагают, что на муниципальной службе высоки риски увольнения/сокращения кадров. Важно заметить, что стабильность рабочего места, наряду с гарантиями и соблюдением трудового законодательства, рассматривается экспертами как значимый индикатор качества трудовой жизни сотрудников, формирующий у них чувство удовлетворенности от реализации своих профессиональных обязанностей (Ивановская, 2021, с. 88).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результаты исследования показали амбивалентность оценок муниципальных служащих привлекательности сферы своей профессиональной деятельности. В сумме ответы трети опрошенных имеют положительную тональность (32,0 %), тогда как еще треть рассматривает престиж муниципальной службы в низком оценочном диапазоне (38,6 %). В совокупности с высокой долей затруднившихся с ответом данный эмпирический факт позволяет сделать вывод, что в современных условиях институт муниципальной службы недостаточно устойчив, в нем присутствуют внутренние деструкции, которые лимитируют позитивное восприятие муниципальными кадрами идей общественного служения.

В ходе проведенного исследования Н1 не подтвердилась. Имеет место обратная зависимость оценок привлекательности муниципальной службы от стажа респондентов. Наиболее высоко оценивают привлекательность работы в местных органах власти муниципальные служащие со стажем до 1 года (0,64). С увеличением стажа индекс заметно снижается. Нахождение на муниципальной службе более 10 лет формирует ее восприятие как малопривлекательной сферы профессиональной деятельности (0,45). Общий стаж работы, как правило, связан с возрастом и занимаемой должностью респондентов. Однако установлено, что, хотя среди молодых служащих и наблюдаются более высокие оценки привлекательности муниципальной службы (выше на 8,8 процентных пункта, чем в среднем по выборке), возрастной показатель не имеет существенного значения. В отличие от занимаемой должности. Здесь доля высоких оценок привлекательности муниципальной службы демонстрирует отрицательную динамику: наибольшее значение индекса (0,53) зафиксировано у служащих, занимающих младшие муниципальные должности, по мере роста должности индекс привлекательности последовательно снижается на старших (0,49) и ведущих (0,45) должностях. Материалы исследования позволили установить наличие точки бифуркации: на главных должностях муниципальной службы происходит рост позитивных оценок ее привлекательности. В связи с этим делается вывод, что на высшей ступени карьерной лестницы субъективные представления муниципальных служащих о статусе, предпочтениях и сложности решаемых задач сопоставимы.

Н2 подтвердилась частично. Муниципальные служащие сельских поселений, воспринимающие статус муниципальной службы ожидаемо выше, как и ценность решения проблем своего локального сообщества, продемонстрировали средние значения по выборке. Индекс привлекательности составил 0,49, как и в средних городах. Однако установлено, что наивысшую оценку привлекательности службы в местных органах власти дают муниципальные кадры городов-мегаполисов (0,56). Это позволяет заключить, что доступ к ресурсной базе создают прецеденты передовых муниципальных практик, что накладывает существенный отпечаток на оценки привлекательности муниципальной службы. Обратная ситуация свойственна малым городам (0,46), где ресурсная база муниципалитетов минимальна.

Опираясь на полученные данные, можно утверждать, что субъективные факторы высветили наличие внутренних дисфункций в прохождении

муниципальной службы. Организационные и социальные факторы формирования ее привлекательности показали в целом положительные суждения, хотя и наметили проблемы: рутинность, бюрократизацию, конфликты, перегруженность. Фрагментарная оценка этих факторов в ходе данного исследования не показала их существенного влияния на мнение респондентов, однако суммарно и с учетом накопительного эффекта они становятся причиной усталости и профессионального выгорания, что отчетливо прослеживается с увеличением стажа работы муниципальных служащих. Автором делается вывод, что удержанию профессиональных кадров, а также повышению оценок привлекательности муниципальной службы будет способствовать работа с внутренними условиями ее прохождения. Опыт сотрудников на главных должностях показывает необходимость сопоставления трудности решаемых задач с предпочтениями нахождения на муниципальной службе. Данное направление должно рассматриваться как приоритетное в рамках укрепления института муниципальной службы.

Список источников

Иваненко И. Н. Социокультурные аспекты бюрократического феномена в России (на примере местного самоуправления) // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2023. № 1. С. 147–154. https://doi.org/10.52452/18115942_2023_1_147. EDN: XLXQIC.

Иванов Е. Ю. Имидж органов местного самоуправления как элемент маркетинговой стратегии развития территории // Прогрессивная экономика. 2024. № 9. С. 185–193. https://doi.org/10.54861/27131211_2024_9_185. EDN: NRJNNV.

Ивановская А. Л. Состояние и проблемы трудовой жизни занятого населения России: анализ социально-экономических показателей // Beneficium. 2021. № 4. С. 86–95. [https://doi.org/10.34680/BENEFICIUM.2021.4\(41\).86-95](https://doi.org/10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).86-95). EDN: UWDYNO.

Исакова Г. К., Аппазова Б. Г., Ихласов Д. Д. Основные направления повышения престижа муниципальной службы // Региональные проблемы преобразования экономики. 2019. № 2. С. 16–20. <https://doi.org/10.26726/1812-7096-2019-2-16-20>. EDN: SLXOPH.

Козловский М. Е. Муниципальные служащие и проблемы их профессионального и управленческого развития в современной России // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки. 2021. Т. 14, № 6. С. 87–93. <https://doi.org/10.17213/2075-2067-2021-6-87-93>. EDN: JZCSRS.

Малкина М. Ю., Овчинников В. Н., Холодильник К. А. Институциональные факторы политического доверия в современной России // Журнал институциональных исследований. 2020. Т. 12, № 4. С. 77–93. <https://doi.org/10.17835/2076-6297.2020.12.4.077-093>. EDN: QCXRWV.

Мухаметжанова В. С. Нравственные основы деятельности муниципальных служащих // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. 2023. Т. 23, № 4. С. 901–915. <https://doi.org/10.22363/2313-2272-2023-23-4-901-915>. EDN: BZUIVR.

Петухов Р. В. Особенности формирования доверия к муниципальной власти среди молодых россиян // Социологическая наука и социальная практика. 2023. Т. 11, № 4. С. 134–155. <https://doi.org/10.19181/snsp.2023.11.4.6>. EDN: GTYSBY.

Родюкова Т. Н. Привлечение и удержание молодых специалистов как способ решения кадровых проблем на государственной гражданской и муниципальной службе // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2022. № 12. С. 91–96. <https://doi.org/10.23672/SAE.2022.48.60.001>. EDN: QYVUUI.

Татарина Л. Н., Масленникова Е. В. Карьерные стратегии в контексте личностно-профессионального развития резерва управленческих кадров // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2021. Т. 8, № 1. С. 37–51. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2021-8-1-37-51>. EDN: TAFEVT.

Фролова Е. В. Трудоустройство выпускников по специальности: проблемы профессиональной идентичности студентов управленческих специальностей // Экономика образования. 2025. № 1. С. 72–80. EDN: ABCANF.

Фролова Е. В., Рогач О. В., Шалашникова В. Ю. Реализация модели «сити-менеджер» в России: ограничения и преимущества // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2021. № 6. С. 506–527. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2021.6.1887>. EDN: SKOTHZ.

Фурман Е. Н., Молчанова Н. П. Кадровый потенциал муниципальных образований как фактор роста региональной экономики // Россия: тенденции и перспективы развития / Отв. ред. В. И. Герасимов. М.: Ин-т науч. информ. по обществ. наукам РАН, 2020. С. 937–939. EDN: TXGFYL.

Шарин В. И. Место общественного служения в структуре мотиваций российских государственных гражданских служащих // Human Progress. 2021. Т. 7, № 2. Ст. № 19. <https://doi.org/10.34709/IM.172.19>. EDN: NPABDP.

Asplund S., Lindgren B-M., Åström S. et al. Organizational and psychosocial environmental factors associated with self-rated fatigue disorder among municipal employees in rural north Sweden // WORK: A Journal of Prevention, Assessment & Rehabilitation. 2023. Vol. 75, № 4. P. 1215–1229. <https://doi.org/10.3233/wor-220225>. EDN: ZOIZUS.

Bright L. Does perceptions of organizational prestige mediate the relationship between public service motivation, job satisfaction, and the turnover intentions of federal employees? // Public Personnel Management. 2020. Vol. 50, № 3. P. 408–429. <https://doi.org/10.1177/0091026020952818>. EDN: QJULSR.

Favero N., Pedersen M., Park J. Which job attributes attract individuals high in public service motivation and self-efficacy to a public service job? // Public Administration. 2024. Vol. 102, № 4. P. 1283–1322. <https://doi.org/10.1111/padm.12975>. EDN: SYYENK.

Humphrey N. M. Emotional labor and professionalism: Finding balance at the local level // State and Local Government Review. 2021. Vol. 53, № 3. P. 260–270. <https://doi.org/10.1177/0160323X211048847>. EDN: FGFFEG.

Klatt T., Fairholm M. Promote or deter: How organizations influence public service motivation // Public Personnel Management. 2023. Vol. 52, № 1. P. 48–69. <https://doi.org/10.1177/00910260221121101>. EDN: OJJPLR.

van Berkel R., Penning de Vries J., Knies E. Managing street-level bureaucrats' performance by promoting professional behavior through HRM // *Public Personnel Management*. 2022. Vol. 51, № 2. P. 189–212. <https://doi.org/10.1177/00910260211046554>. EDN: ZRQLVT.

Информация об авторе

О. В. Рогач – доктор социологических наук, доцент, профессор кафедры социологии ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», 125167, Россия, г. Москва, пр-т Ленинградский, 49/2

SPIN-код (РИНЦ): 2618-6681

AuthorID (РИНЦ): 800637

Web of Science ResearcherID: W-4432-2017

Scopus Author ID: 57191411110

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 22.07.2025; одобрена после рецензирования 19.09.2025; принята к публикации 19.09.2025.

Reference

Ivanenko, I. N. (2023), “Bureaucracy in the dynamics of Russian local government institutions: Socio-cultural aspects”, *Vestnik of Lobachevsky State University of Nizhni Novgorod. Series: Social Sciences*, no. 1, pp. 147–154, https://doi.org/10.52452/18115942_2023_1_147, EDN: XLXQIC.

Ivanov, E. Yu. (2024), “The image of local governments as an element of a marketing strategy for the development of the territory”, *Progressive Economy*, no. 9, pp. 185–193, https://doi.org/10.54861/27131211_2024_9_185, EDN: NRJNNV.

Ivanovskaya, A. L. (2021), “The state and problems of working life of the employed population in Russia: An analysis of socio-economic indicators”, *Beneficium*, no. 4, pp. 86–95, [https://doi.org/10.34680/BENEFICIUM.2021.4\(41\).86-95](https://doi.org/10.34680/BENEFICIUM.2021.4(41).86-95), EDN: UWDYNO.

Isakova, G. K., Appazova, B. G. and Ikhlasov, D. D. (2019), “The main directions for increasing the prestige of the municipal service”, *Regional Problems of Economic Transformation*, no. 2, pp. 16–20, <https://doi.org/10.26726/1812-7096-2019-2-16-20>, EDN: SLXOPH.

Kozlovsky, M. E. (2021), “Municipal employees and the problems of their professional and managerial development in modern Russia”, *Bulletin of the South-Russian State Technical University. Series: Socio-Economic Sciences*, vol. 14, no. 6, pp. 87–93, <https://doi.org/10.17213/2075-2067-2021-6-87-93>, EDN: JZCSRS.

Malkina, M. Yu., Ovchinnikov, V. N. and Kholodilin, K. A. (2020), “Institutional factors influencing political trust in modern Russia”, *Journal of Institutional Studies*, vol. 12, no. 4, pp. 77–93, <https://doi.org/10.17835/2076-6297.2020.12.4.077-093>, EDN: QCXRWV.

Mukhametzhanova, V. S. (2023), “Moral foundations of the municipal employees work”, *RUDN Journal of Sociology*, vol. 23, no. 4, pp. 901–915, <https://doi.org/10.22363/2313-2272-2023-23-4-901-915>, EDN: BZUIVR.

Petukhov, R. V. (2023), “Features of building trust in municipal authorities among young Russians”, *Sociologicheskaja nauka i social'naja praktika*, vol. 11, no. 4, pp. 134–155, <https://doi.org/10.19181/snsp.2023.11.4.6>. EDN: GTYSBY.

Rodyukova, T. N. (2022), “Attracting and retaining young professionals as a way to solve personnel problems in the state civil and municipal service”, *Humanities, Socio-Economic and Social Sciences*, no. 12, pp. 91–96, <https://doi.org/10.23672/SAE.2022.48.60.001>, EDN: QYVUUI.

Tatarinova, L. N. and Maslennikova, E. V. (2021), “Career strategies in the context of personal and professional development of management personnel”, *RUDN Journal of Public Administration*, vol. 8, no. 1, pp. 37–51, <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2021-8-1-37-51>, EDN: TAFEVT.

Frolova, E. V. (2025), “Employment of graduates in their specialty: Problems of professional identity of students majoring in management”, *Economics of Education*, no. 1, pp. 72–80, EDN: ABCANF.

Frolova, E. V., Rogach, O. V. and Shalashnikova, V. Y. (2021), “Implementing the “city manager” model in Russia: Limitations and advantages”, *Monitoring of Public Opinion: Economic and Social Changes*, no. 6, pp. 506–527, <https://doi.org/10.14515/monitoring.2021.6.1887>, EDN: CKOTHZ.

Furman, E. N. and Molchanova, N. P. (2020), “Personnel potential of municipalities as a factor in regional economic growth”, in Gerasimov, V. I. (ed.), *Rossiya: tendentsii i perspektivy razvitiya [Russia: Development trends and prospects]*, Institute of Scientific Information on Social Sciences of the RAS, Moscow, Russia, pp. 937–939, EDN: TXGFYL.

Sharin, V. I. (2021), “To benefit society” position in the Russian state civil servants’ motivational structure”, *Human Progress*, vol. 7, no 2, art. no. 19, <https://doi.org/10.34709/IM.172.19>, EDN: NPABDP.

Asplund, S., Lindgren, B.-M., Åström, S. et al. (2023), “Organizational and psychosocial environmental factors associated with self-rated fatigue disorder among municipal employees in rural north Sweden”, *WORK: A Journal of Prevention, Assessment & Rehabilitation*, vol. 75, no. 4, pp. 1215–1229, <https://doi.org/10.3233/wor-220225>, EDN: ZOIZUS.

Bright, L. (2020), “Does perceptions of organizational prestige mediate the relationship between public service motivation, job satisfaction, and the turnover intentions of federal employees?”, *Public Personnel Management* vol. 50, no. 3, pp. 408–429, <https://doi.org/10.1177/0091026020952818>, EDN: QJULSR.

Favero, N., Pedersen, M. and Park, J. (2024), “Which job attributes attract individuals high in public service motivation and self-efficacy to a public service job?”, *Public Administration*, vol. 102, no. 4, pp. 1283–1322, <https://doi.org/10.1111/padm.12975>, EDN: SYEYHK.

Humphrey, N. M. (2021), “Emotional labor and professionalism: Finding balance at the local level”, *State and Local Government Review*, vol. 53, no. 3, pp. 260–270, <https://doi.org/10.1177/0160323X211048847>, EDN: FGFPEG.

Klatt, T. and Fairholm, M. (2023), “Promote or deter: How organizations influence public service motivation”, *Public Personnel Management*, vol. 52, no. 1, pp. 48–69, <https://doi.org/10.1177/00910260221121101>, EDN: OJJPLR.

van Berkel, R., Penning de Vries, J. and Knies, E. (2022), “Managing street-level bureaucrats’ performance by promoting professional behavior through

HRM”, *Public Personnel Management*, vol. 51, no. 2, pp. 189–212, <https://doi.org/10.1177/00910260211046554>, EDN: ZRQLVT.

Information about the author

O. V. Rogach – Doctor of Sociological Sciences, Associate Professor, Professor of Department of Sociology, Financial University under the Government of the Russian Federation, 49/2 Leningradsky Ave., Moscow, 125167, Russia

SPIN code (RSCI): 2618-6681

AuthorID (RSCI): 800637

Web of Science ResearcherID: W-4432-2017

Scopus Author ID: 57191411110

The author declares no conflicts of interest.

The article was submitted on 22.07.2025; approved after reviewing 19.09.2025; accepted for publication 19.09.2025.