



УДК 352/354-1

DOI 10.52575/2712-746X-2025-50-4-770-778

EDN HGAQSY

Карьерные ожидания и установки муниципальных служащих в РФ

Рогач О.В. 

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации
Россия, 125167, г. Москва, пр-т Ленинградский, д. 49/2
rogach16@mail.ru

Аннотация. Значимость укрепления института муниципальной службы определяется актуальностью административно-хозяйственных задач российских территорий. В этом контексте предъявляются высокие требования к кадровому корпусу муниципальной службы, его профессиональным компетенциям и карьерному планированию. Цель исследования – выявить возможные проблемы и дефициты служащих муниципальных органов власти в построении карьеры. Использовался метод анкетного опроса (N = 3 066, целевая выборка, январь 2025 года, 36 регионов РФ). Установлено, что долгосрочные карьерные планы в местных органах власти строят только треть служащих. Сотрудники на главных муниципальных должностях характеризуются устойчивостью карьерных установок, тогда как сотрудников на младших должностях отличает намерение сменить работу. Сделан вывод о «карьерной пассивности» муниципальных служащих: более трети из них не строят планов на будущее, а декларирование намерения уйти со службы не подкрепляется активными действиями по поиску новой работы. Установлено, что для тех муниципальных служащих, кто не планирует продолжать карьеру в муниципальных органах власти, в равной степени актуальны карьерный рост на вышестоящих уровнях властной вертикали и переход в другую профессиональную сферу. Резкое снижение оценки привлекательности муниципальной службы с увеличением стажа сотрудников коррелирует с пиком их выгорания и намерений сменить работу. Значимое влияние на решение о продолжении карьеры оказывает эффективность кадрового резерва.

Ключевые слова: карьера, муниципальный служащий, муниципальная служба, органы власти, профессиональное выгорание, карьерная пассивность, кадровый резерв

Для цитирования: Рогач О.В. 2025. Карьерные ожидания и установки муниципальных служащих в РФ. *NOMOTHETIKA: Философия. Социология. Право*, 50(4): 770–778. DOI: 10.52575/2712-746X-2025-50-4-770-778 EDN: HGAQSY

Career Expectations and Attitudes of Municipal Employees in the Russian Federation

Olga V. Rogach 

Financial University under the Government of the Russian Federation
49/2 Leningradsky Ave., Moscow 125167, Russian Federation
rogach16@mail.ru

Abstract. The importance of strengthening the institution of municipal service is determined by the relevance of administrative and economic tasks of Russian territories. In this context, high demands are placed on the municipal service personnel, their professional competencies and career planning. The purpose of the study is to identify possible problems and deficiencies faced by municipal government employees in building a career. The questionnaire survey method was used (N = 3.066, target sample, January 2025, 36 regions of the Russian Federation). According to the survey findings, only a third of the

© Рогач О.В., 2025

employees make long-term career plans in local government. Employees in key municipal positions are characterized by stable career attitudes, while those in junior positions are distinguished by the intention to change jobs. A conclusion has been made about the "career passivity" of municipal employees: more than a third of them do not make plans for the future, and those who declare an intention to leave the service do not take any active actions to find a new job. It has been established that for those municipal employees who do not plan to continue their career in municipal authorities, career growth at higher levels of the power vertical and a transition to another professional sphere are equally relevant. Longer employment is accompanied with a lower attractiveness of municipal service, which correlates with the peak of people's burnout and intentions to change jobs. The effectiveness of the personnel reserve has a significant impact on the decision to continue a career.

Keywords: career, municipal employee, municipal service, authorities, professional burnout, career passivity, personnel reserve

For citation: Rogach O.V. 2025. Career Expectations and Attitudes of Municipal Employees in the Russian Federation. *NOMOTHETIKA: Philosophy. Sociology. Law*, 50(4): 770–778 (in Russian). DOI: 10.52575/2712-746X-2025-50-4-770-778 EDN: HGAQSY

Введение

Значимость укрепления и развития института муниципальной службы определяется приоритетом национальных интересов России. В частности, речь идет об обеспечении гаранта высокого качества жизни населения, профессиональном решении острых социально-экономических проблем территории, разработке и реализации стратегических планов ревитализации муниципальных образований. Необходимым условием реализации этих задач становится профессионализм кадрового корпуса муниципальной службы.

Вопросы профессионального развития муниципальных кадров выступают объектом изучения ряда российских [Козловский, 2021; Троянская, 2021] и зарубежных авторов [Humphrey, 2021; Pratama et al., 2024]. По мнению Е.В. Фроловой, В.Ю. Шалашниковой, реализация задач административного хозяйствования требует от служащих местных органов власти, помимо базовых знаний и развитых компетенций в сфере коммуникативного взаимодействия с населением, способности к саморазвитию [Фролова и др., 2021]. Схожая позиция отражена в работе J. Jung, в которой автор раскрывает связь карьерных стратегий и профессионального развития сотрудников [Jung, 2024]. При этом зарубежные исследования в большей степени иллюстрируют значимую роль организационных и социальных условий муниципальной службы в формировании профессионального самосознания сотрудников [Asplund et al., 2023], общественной оценке эффективности работы представителей властных структур [Wessels, 2022]. Отметим, что проблематизация вопросов профессионального развития муниципальных служащих повышает исследовательский интерес к их карьерным стратегиям в органах власти.

В современном научном дискурсе недостаточно эмпирических данных, иллюстрирующих карьерные ожидания, установки и стратегии муниципальных служащих. Возможным объяснением недостаточности эмпирической базы может стать как правовая сторона регламентации «качественных и количественных характеристик корпуса служащих» [Сидорова, 2022, с. 55], так и негативная коннотация «карьерных бюрократов» [Татаринова, Масленникова, 2021, с. 39] в идеологии общественного служения. Отметим исследования, посвященные изучению нравственных основ данной профессии [Мухаметжанова 2023], этических норм, формирующих мотивацию муниципальных кадров к долгосрочным карьерным трекам [Klatt, Fairholm, 2022].

Отдельный блок исследований посвящен процедурным аспектам подбора и развития муниципальных кадров как стартовой карьерной ступени в публичных органах власти. По мнению Г.М. Шамаровой, в малоресурсных муниципальных образованиях отмечается недостаток современных механизмов кадровой работы в части подбора и закрепления



квалифицированных сотрудников [Шамарова, 2021], что становится причиной оттока специалистов, минимизируя их карьерные возможности в местных органах власти. Схожего мнения придерживаются А.В. Кулагин и В.Н. Меньшова, полагая что дефицит знаний руководителей местных администраций о кадровых технологиях оказывает негативное влияние на профессиональное самочувствие служащих, снижает их мотивацию к долгосрочной карьере в муниципальных органах власти [Кулагин, Меньшова, 2021]. Кейсы федеративных структур напротив иллюстрируют потенциал кадровых резервов на гражданской службе [Комиссаров, Шебураков, 2024], большие возможности привлечения и удержания молодых специалистов в органах государственной власти [Родюкова, 2022].

Таким образом, особый интерес сегодня представляет изучение субъектной позиции муниципальных служащих в рефлексии карьерных перспектив на муниципальной службе. Данный исследовательский вопрос определил цель исследования – выявить возможные проблемы и дефициты служащих муниципальных органов власти в построении карьеры.

Материалы и методы исследования

Проведен анализ оценок служащих муниципальных органов власти своих карьерных ожиданий и установок. Ключевым методом сбора информации выступил анкетный опрос ($N = 3\,066$). Исследование проведено в один этап в январе 2025 г. при организационной поддержке ВАРМСУ. Выборка целевая, признак репрезентации – профессиональный статус респондентов. Географический охват представлен 36 регионами РФ, что связано с организационными сложностями доступа к данной профессиональной группе. Используя программные возможности SPSS при обработке данных был проведен корреляционный анализ материалов исследования по ряду параметров. Также для интерпретации материалов исследования применялся метод анализа произвольных таблиц сопряженности с использованием критерия χ^2 .

Инструментарий исследования представлен несколькими блоками вопросов, посвященных восприятию муниципальной службы, мотивации и профессиональной идентификации, а также карьерным планам муниципальных служащих. В данной статье приводятся результаты последнего блока.

Результаты исследования

Материалы исследования показали, что 45,4 % муниципальных служащих не имеют карьерных планов. При этом треть опрошенных (35,5 %) демонстрирует запрос на долгосрочное карьерное планирование в выбранном органе муниципальной власти, что может рассматриваться как оптимистичный тренд в укреплении кадрового корпуса муниципальной службы. Вместе с тем результаты исследования (табл. 1) показали наличие «группы риска» – муниципальных служащих, рассматривающих иные перспективы своего профессионального пути.

Анализ ответов позволил установить наличие статистически значимой зависимости между планами респондентов продолжать карьеру на муниципальной службе и эмоциональным состоянием (чувство профессионального выгорания). Значение критерия χ^2 составляет 934,812. Критическое значение χ^2 при уровне значимости $p = 0,01$ составляет 26,217.

Обратим внимание на следующий эмпирический факт: среди тех муниципальных служащих, кто испытывает чувство разочарования в профессии (выбор варианта ответа «да»), существенно больше доля работников, запланировавших уход из местных органов власти на ближайшую перспективу – 39,4 % (выше средних значений по выборке на 25,1 п. п.); при этом существенно ниже доля тех из них, кто рассматривает муниципальную службу как долгосрочный карьерный тренд – 9,4 % (ниже средних значений по выборке на 26,1 п. п.). Однако, что примечательно, ответы респондентов

иллюстрируют наличие скорее декларируемого намерения, чем сформированной готовности сменить место работы. При общей доле 37,7 % муниципальных служащих, которые в той или иной степени ощущают профессиональное выгорание, лишь 4,8 % предпринимают реальные шаги по изменению ситуации (выбор варианта ответа «уже ищу новую работу»).

Таблица 1

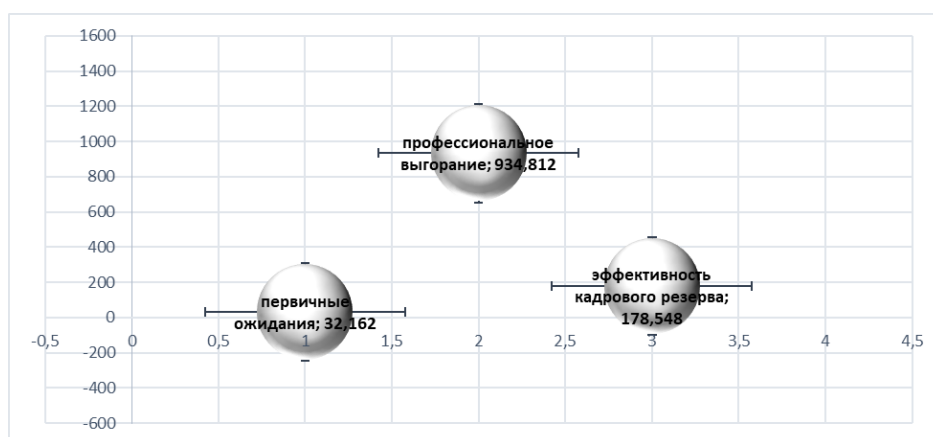
Table 1

Распределение ответов на вопрос:
«Планируете ли Вы остаться на муниципальной службе надолго
или рассматриваете возможность ухода?», %
Distribution of responses to the question: “Do you plan to remain
in municipal service for a long time or are you considering resignation?”, %

Вариант ответа	Количество ответов, %
Не задумывался об этом	45,4
Планирую остаться здесь надолго	35,5
Планирую уйти в ближайшее время	14,3
Уже ищу новую работу	4,8

Результаты исследования показали низкую зависимость между первичными установками муниципальных служащих, с которыми они пришли в профессию, и их дальнейшими карьерными треками. Анализ карьерных планов муниципальных служащих свидетельствует, что только треть из них высказывают запрос на профессиональный рост в своем муниципалитете. Низкий уровень территориальной идентичности муниципальных служащих может рассматриваться в качестве фактора оттока профессиональных кадров из местных органов власти.

Стоит обратить более пристальное внимание на роль кадрового резерва в планировании карьеры муниципальных служащих. Результаты эмпирического исследования (см. рисунок) показали наличие статистически значимой зависимости между этими переменными: $\chi^2 = 178,548$, критическое значение χ^2 при уровне значимости $p = 0,01$ составляет 26,217.



Весы показателей значения критерия χ^2 при уровне значимости $p = 0,01$ для факторов влияния на планы респондентов продолжать карьеру на муниципальной службе
Weights of the χ^2 criterion values at a significance level of $p = 0.01$ for factors influencing respondents' plans to continue their careers in municipal service



В частности, можно заметить, что среди тех респондентов, кто планирует продолжить карьеру в своем муниципальном образовании, в целом выше оценки эффективности использования кадровых резервов на муниципальной службе. При этом среди тех, кто планирует уйти в другую профессиональную сферу, оценки неэффективности кадрового резерва выше, чем в среднем по выборке 11,8–12,3 п.п.

Обратим внимание, что территориальная и профессиональная идентичность муниципальных служащих имеют достаточно высокую степень взаимозависимости. Такой подход позволяет рассматривать их в едином блоке инвазивных факторов. При этом ведущая детерминация свойственна девиации в профессиональной сфере работников, что отражается в профессиональной (карьерной) пассивности. Корреляционный анализ позволил обозначить обратную зависимость уровня профессионального выгорания от занимаемой должности. Наибольший индекс выгорания зафиксирован у служащих, занимающих младшие муниципальные должности (специалисты 1 и 2 категории) – 0,51. Наименьший уровень выгорания характерен для сотрудников на главных муниципальных должностях (заместители главы муниципального образования и т. д.) – 0,41.

Результаты эмпирического исследования позволили установить следующее: в равных долях распределяются позиции муниципальных служащих, выбравших карьерный рост согласно принципу вертикальной ротации – в органы государственной власти регионального и федерального уровней (15,3 %) и по принципу дифференциации карьерных стратегий – планируют уйти в другую профессиональную сферу 14,4 % опрошенных (табл. 2).

Таблица 2
Table 2

Распределение ответов на вопрос: «Как вы планируете свою дальнейшую карьеру?», %
 Distribution of responses to the question: “How do you plan your future career?”, %

Вариант ответа	Количество ответов, %
Хочу «расти» в своем муниципалитете	33,8
Рассматриваю возможность карьерного роста на других уровнях управления (регион, федеральный уровень)	15,3
Планирую уйти в другую профессиональную сферу	14,4
Ничего не планирую	36,5

Вызывает опасения карьерная пассивность муниципальных служащих. Как отмечалось выше, 36,5 % опрошенных не строят планов по развитию карьерных треков. Инертность муниципальных служащих в данном вопросе может быть вызвана сужением каналов профессиональной мобильности и отсутствием перспектив карьерного роста, с одной стороны, тогда как с другой – личностно-психологическими качествами сотрудников. В частности, речь идет об профессиональном выгорании, эмоциональной усталости от рутинизации рабочих задач, стрессом ввиду наличия конфликтов при решении задач развития территории.

Результаты корреляционного анализа позволили определить зависимость намерения служащих остаться на муниципальной службе от уровня занимаемой должности.

Во-первых, младшие специалисты демонстрируют наименьшую лояльность: только четверть опрошенных планируют остаться надолго, при этом немногим более половины данной профессиональной группы вообще не задумывались о будущем (самый высокий показатель безразличия/неопределенности). Доля ищущих новую работу выше на 1,2 п. п., чем в среднем по выборке. Высшее руководство в свою очередь проявляет наибольшую

приверженность карьере на муниципальной службе: практически 40 % из них планирует остаться надолго, при этом ищут новую работу только порядка 3 %.

Во-вторых, среди молодых специалистов (до 1 года) наиболее высока доля не строящих карьерных планов (выше на 16,5 п. п., чем в среднем по выборке) и самый низкая доля активно ищущих новую работу (не более 1 %). При этом среди специалистов со стажем от 1 года до 3 лет наблюдается максимизация стремлений сменить работу в ближайшем будущем.

В-третьих, абсолютный максимум желающих остаться надолго (50 %) зафиксирован среди муниципальных служащих местной власти в мегаполисах. В малых городах (до 50 тыс. человек) и сельских поселениях ситуация отличается: выше средних знаний доля планирующих уйти в ближайшее время и уже ищущих работу. Желающих остаться сравнительно мало – только треть опрошенных.

Муниципальные служащие на младших должностях, испытывая чувство эмоциональной усталости и профессионального выгорания, вместе с тем оценивают престиж службы наиболее высоко среди других групп респондентов. Возможно, это связано с изначально позитивными ожиданиями «новичков» и высоким восприятием статуса службы, что в дальнейшем не находит отражения в реальном опыте работы. Резкое снижение оценки привлекательности муниципальной службы с увеличением стажа (от 0,64 у специалистов со стажем до 1 года до 0,45 у «ветеранов» муниципальной службы) коррелирует с пиком выгорания и намерений уйти, указывая на эффект профессионального разочарования. Более высокая оценка привлекательности муниципальной службы в крупных городах и мегаполисах согласуется с более прочными карьерными установками, мотивацией и удовлетворенностью работой на муниципальной службе.

Заключение

Результаты исследования показали, что только треть муниципальных служащих имеют долгосрочные карьерные планы. Причиной редукции карьерных установок муниципальных служащих становится нарушение их психоэмоционального состояния (профессиональное выгорание). Кроме того, среди тех муниципальных служащих, кто разочарован в профессии, существенно больше доля работников, запланировавших уход из местных органов власти на ближайшую перспективу. Примечательно, что данный выбор в большей степени характерен для муниципальных служащих, занимающих младшие должности, (специалисты 1 и 2 категории), тогда как служащие, занимающие главные должности (заместители главы муниципального образования и т.д.), отличаются большей стабильностью карьерных установок.

Согласно полученным результатам, значительная часть служащих проявляет карьерную пассивность: 36,5 % не планируют карьеру («ничего не планирую»); разговоры о смене сферы профессиональной деятельности в большей степени имеют форму декларируемого намерения, чем сформировавшейся готовности сменить место работы. Активно ищут новую работу только 4,8 % опрошенных.

В ходе исследования сделан вывод, что карьерные ожидания муниципальных служащих имеют низкую зависимость от первичных установок в период входа в профессию. При этом установлено, что среди тех респондентов, кто планирует продолжить карьеру в своем муниципалитете, в целом выше оценки используемых кадровых технологий, и, наоборот, среди тех, кто планирует сменить сферу профессиональной деятельности, выше доля оценивших кадровую технологию построения карьерных треков на муниципальной службе как неэффективную.

Установлено, что для тех муниципальных служащих, кто не планирует продолжать свою карьеру в муниципальных органах власти, в равной степени актуальны два направления: карьерный рост на вышестоящих уровнях властной вертикали (регион, федеральный уровень) и переход в другую профессиональную сферу. Резкое снижение



оценки привлекательности муниципальной службы с увеличением стажа сотрудников коррелирует с пиком их выгорания и намерений сменить работу, указывая на эффект профессионального разочарования.

*Автор выражает благодарность доктору социологических наук, профессору **Е.В. Фроловой** за помощь в организации исследования.*

Список литературы

- Козловский М.Е. 2021. Муниципальные служащие и проблемы их профессионального и управленческого развития в современной России. *Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки*, 6(14):87-93. DOI: 10.17213/2075-2067-2021-6-87-93
- Комиссаров А.Г., Шебураков И.Б. 2024. Кадровые резервы в системе государственного управления: опыт и новые смыслы. *Вопросы государственного и муниципального управления*, 1: 7-38. DOI: 10.17323/1999-5431-2024-0-1-7-38
- Кулагин А.В., Меньшова В.Н. 2021. Профессиональное самочувствие руководителей и специалистов на муниципальной службе. *Социально-гуманитарные знания*, 3: 256-264.
- Мухаметжанова В.С. 2023. Нравственные основы деятельности муниципальных служащих. *Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология*, 23(4): 901-915. DOI: 10.22363/2313-2272-2023-23-4-901-915
- Родюкова Т.Н. 2022. Привлечение и удержание молодых специалистов как способ решения кадровых проблем на государственной гражданской и муниципальной службе. *Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки*, 12: 91-96. DOI 10.23672/SAE.2022.48.60.001
- Сидорова О.В. 2022. Современное состояние, проблемы и перспективы развития муниципальной службы в России. *Право и государство: теория и практика*, 8(212): 54-56. DOI: 10.47643/1815-1337_2022_8_54.
- Татарина Л.Н., Масленникова Е.В. 2021. Карьерные стратегии в контексте личностно-профессионального развития резерва управленческих кадров. *Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление*, 1(8): 37-51. DOI: 10.22363/2312-8313-2021-8-1-37-51
- Троянская М.А. 2021. Использование профессиональных стандартов на муниципальной службе. *Вестник Академии знаний*. 1(42):273-279. DOI: 10.24412/2304-6139-2021-10923
- Фролова Е.В., Рогач О.В., Шалашникова В.Ю. 2021. Реализация модели «сити-менеджер» в России: ограничения и преимущества. *Мониторинг общественных мнений: привычные и социальные перемены*, 6(166): 506-527. DOI:10.14515/monitoring.2021.6.1887
- Шамарова Г.М. 2021. Современные тенденции развития муниципальной службы. *Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки*, 3:229-240.
- Asplund S., Lindgren B.-M., Åström S., Hedlund M., Åhlin J. 2023. Organizational and psychosocial environmental factors associated with self-rated fatigue disorder among Municipal employees in rural north Sweden. *WORK*, 75(4): 1215-1229.
- Jung J. 2024. Career Paths and Professionalism: Examining ICMA Credentials among City Managers. *The American Review of Public Administration*, 54(8):732-746. DOI: 10.1177/02750740241269930
- Humphrey N.M. 2021. Emotional labor and professionalism: finding balance at the local level. *State and local government review*, 53(3): 260-270. DOI:10.1177/0160323X211048847
- Pratama A.B., Ahsani R.D.P., Wulandari C. 2024. Does citizen feedback influence public service motivation? Evidence from a survey experiment in the context of urban service provisions. *Public Personnel Management*, 54(1):3-23. DOI:10.1177/00910260241254669
- Klatt T., Fairholm M. 2022. Promote or Deter: How Organizations Influence Public Service Motivation. *Public Personnel Management*, 52(1): 48-69. DOI: 10.1177/00910260221121101
- Wessels R.G. 2022 Training and development model for municipal frontline staff. *Teaching Public Administration*, 40(1): 42-69. DOI:10.1177/0144739421997524

References

- Kozlovskiy M.Ye. 2021. Munitsipal'nyye sluzhashchiye i problemy ikh professional'nogo i upravlencheskogo razvitiya v sovremennoy Rossii [Municipal employees and the problems of their professional and managerial development in modern Russia]. *Vestnik Yuzhno-Rossiyskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta (NPI). Seriya: Sotsial'no-ekonomicheskiye nauki*, 6(14):87-93. DOI: 10.17213/2075-2067-2021-6-87-93
- Komissarov A.G., Sheburakov I.B. 2024. Kadrovyye rezervy v sisteme gosudarstvennogo upravleniya: opyt i novyye smysly [Personnel reserves in the public administration system: experience and new meanings]. *Voprosy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya*, 1:7-38. DOI: 10.17323/1999-5431-2024-0-1-7-38
- Kulagin A.V., Men'shova V.N. 2021. Professional'noye samochuvstviye rukovoditeley i spetsialistov na munitsipal'noy sluzhbe [Professional well-being of managers and specialists in the municipal service]. *Sotsial'no-gumanitarnyye znaniya*, 3:256-264.
- Mukhametzhanova V.S. 2023. Nравственные основы деятельности муниципальных служащих [Moral foundations of the municipal employees work]. *Vestnik Rossiyskogo universiteta družby narodov. Seriya: Sotsiologiya*, 23(4):901-915. DOI: 10.22363/2313-2272-2023-23-4-901-915
- Rodyukova T.N. 2022. Privlecheniye i uderzhaniye molodykh spetsialistov kak sposob resheniya kadrovyykh problem na gosudarstvennoy grazhdanskoy i munitsipal'noy sluzhbe [Attracting and retaining young professionals as a way to solve personnel problems in the state civil and municipal service]. *Gumanitarnyye, sotsial'no-ekonomicheskiye i obshchestvennyye nauki*, 12:91-96. DOI: 10.23672/SAE.2022.48.60.001
- Sidorova O.V. 2022. Sovremennoye sostoyaniye, problemy i perspektivy razvitiya munitsipal'noy sluzhby v Rossii [Current state, problems and prospects for the development of municipal service in Russia]. *Pravo i gosudarstvo: teoriya i praktika*, 8(212): 54-56. DOI: 10.47643/1815-1337_2022_8_54.
- Tatarinova L.N., Maslennikova Ye.V. 2021. Kar'yernyye strategii v kontekste lichnostno-professional'nogo razvitiya rezerva upravlencheskikh kadrov [Career Strategies in the Context of Personal and Professional Development of Management Personnel]. *Vestnik Rossiyskogo universiteta družby narodov. Seriya: Gosudarstvennoye i munitsipal'noye upravleniye*, 1(8): 37-51. DOI: 10.22363/2312-8313-2021-8-1-37-51
- Troyanskaya M.A. 2021. Ispol'zovaniye professional'nykh standartov na munitsipal'noy sluzhbe [Use of professional standards in the municipal service]. *Vestnik Akademii znaniy*. 1(42):273-279. DOI: 10.24412/2304-6139-2021-10923
- Frolova E.V., Rogach O.V., Shalashnikova V.YU. 2021. Realizatsiya modeli «siti-menedzher» v Rossii: ogranicheniya i preimushchestva [Implementing the «city manager» model in Russia: limitations and advantages]. *Monitoring obshchestvennykh mneniy: privychnyye i sotsial'nyye peremeny*, 6(166): 506-527. DOI:10.14515/monitoring.2021.6.1887
- Shamarova G.M. 2021. Sovremennyye tendentsii razvitiya munitsipal'noy sluzhby [Modern trends in the development of municipal service.]. *Vestnik Permskogo natsional'nogo issledovatel'skogo politekhnicheskogo universiteta. Sotsial'no-ekonomicheskiye nauki*, 3:229-240.
- Asplund S., Lindgren B.-M., Åström S., Hedlund M., Åhlin J. 2023. Organizational and psychosocial environmental factors associated with self-rated fatigue disorder among Municipal employees in rural north Sweden. *WORK*, 75(4):1215-1229.
- Jung J. 2024. Career Paths and Professionalism: Examining ICMA Credentials among City Managers. *The American Review of Public Administration*, 54(8):7 32-746. DOI: 10.1177/02750740241269930
- Humphrey N.M. 2021. Emotional labor and professionalism: finding balance at the local level. *State and local government review*, 53(3):260-270. DOI:10.1177/0160323X211048847
- Pratama A.B., Ahsani R.D.P., Wulandari C. 2024. Does citizen feedback influence public service motivation? Evidence from a survey experiment in the context of urban service provisions. *Public Personnel Management*, 54(1):3-23. DOI:10.1177/00910260241254669



- Klatt T., Fairholm M. 2022. Promote or Deter: How Organizations Influence Public Service Motivation. *Public Personnel Management*, 52(1):48-69. DOI: 10.1177/0091 0260221121101
- Wessels R.G. 2022 Training and development model for municipal frontline staff. *Teaching Public Administration*, 40(1):42-69. DOI:10.1177/0144739421997524

Конфликт интересов: о потенциальном конфликте интересов не сообщалось.

Conflict of interest: no potential conflict of interest related to this article was reported.

Поступила в редакцию 15.04.2025

Поступила после рецензирования 15.07.2025

Принята к публикации 29.11.2025

Received April 15, 2025

Revised July 15, 2025

Accepted November 29, 2025

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Рогач Ольга Владимировна, доктор социологических наук, доцент, профессор кафедры социологии, Финансовый университет при правительстве Российской Федерации, г. Москва, Россия.

 <https://orcid.org/0000-0002-3031-4575>

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

Olga V. Rogach, Doctor of Sociology, Associate Professor, Professor of the Department of Sociology, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia.

 <https://orcid.org/0000-0002-3031-4575>