Научно-практический электронный журнал
Оригинальные исследования (ОРИС), *ISSN 2222-0402*
www.ores.su
original-research.ru

УДК 352.08:331.108.2

КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Аникин Алексей Вадимович,
магистрант; Московский международный университет; Москва, Ленинградский проспект, д 17; anikin.mail.ru@mail.ru

Аннотация

В исследовании анализируется кризис кадрового потенциала муниципального управления, вызванный острой конкуренцией за квалифицированных специалистов на рынке труда в 2025-2026 годах. Местные администрации вынуждены решать сложные задачи цифровизации и развития территорий в условиях высокой текучести работников, старения коллективов, неконкурентного материального стимулирования. Цель работы заключается в оценке состояния управленческого аппарата на местах и разработке механизмов его адаптации к жесткому «ресурсному голоду». На основе актуальных данных автор отмечает исчерпание традиционной экстенсивной модели найма и номинальный характер существующих кадровых резервов. Авторский вклад состоит в систематизации данных и обосновании перехода к кластерному (межмуниципальному) разделению труда узкопрофильных экспертов для решения проблемы дефицита кадров.

Ключевые слова: дефицит компетенций, кадровый потенциал, межмуниципальная кооперация, местное самоуправление, муниципальная служба, текучесть персонала, управление карьерой

PERSONNEL POTENTIAL OF MUNICIPAL MANAGEMENT

Anikin Alexey Vadimovich,
Master's student; Moscow International University; Moscow, Leningradsky Prospekt, 17; anikin.mail.ru@mail.ru

ABSTRACT

The study analyzes the crisis of personnel potential in municipal governance, caused by acute competition for qualified specialists in the labor market in 2025–2026. Local administrations are forced to solve complex tasks of digitalization and territorial development under conditions of high staff turnover, aging workforces, and uncompetitive financial incentives. The aim of the work is to assess the state of local governance apparatuses and to develop mechanisms for their adaptation to severe "resource scarcity." Based on current data, the author notes the exhaustion of the traditional extensive hiring model and the nominal nature of existing personnel reserves. The author's contribution consists of systematizing the data and substantiating the transition to a cluster-based (intermunicipal) division of labor among narrow-profile experts to address the problem of personnel shortages.

Keywords: competence shortage, personnel potential, intermunicipal cooperation, local self-government, municipal service, staff turnover, career management

Кадровый потенциал муниципального управления сегодня следует понимать не только как количественную совокупность занятых должностей, но и как интегральную способность местной власти обеспечивать непрерывное исполнение публичных полномочий [1, 8].

Рассматриваемый феномен базируется на компетентности, мотивированности, способности аппарата к воспроизводству. Подобный подход особенно значим для России, где органы местного самоуправления одновременно испытывают давление бюджетных ограничений и находятся в ситуации жесточайшей конкуренции за кадры на открытом рынке труда.

Примечательно, что в 2026 г. Росстат в рамках своего производственного плана продолжил собирать специализированную отчетность по форме 1-Т(МС), детально фиксируя движение кадров, фонды оплаты труда, охват муниципальных служащих дополнительным профессиональным образованием. Этим доказывается, что государство рассматривает человеческий капитал муниципалитетов как макроэкономическую категорию, которая требует постоянного мониторинга.

Между тем, анализ текущей ситуации, согласно публикациям 2025-2026 гг., сопровождается выявлением институционального кризиса в рассматриваемой сфере. В частности, по данным Совета Федерации (май 2026 г.), штатная недоукомплектованность фиксируется в подавляющем большинстве российских муниципалитетов. Проблема усугубляется общим «кадровым голодом» в экономике: например, только в Московской агломерации на конец 2025 г. дефицит трудовых ресурсов оценивался в 500 тыс. человек. Вследствие этого отметим, что муниципальная служба теряет конкурентоспособность как работодатель. В исследовании карьерных установок муниципальных служащих (2025 г., выборка более 3 тыс. человек) высвечивается явление «карьерной пассивности»: долгосрочные планы в органах власти строит лишь треть сотрудников. А привлекательность службы резко снижается по мере накопления стажа и наступления профессионального выгорания [2, 4, 6, 7].

Содержательно оценка характеризуемого потенциала муниципального уровня требует анализа динамики удержания и воспроизводства компетенций. В современной научной дискуссии указывается на то, что действующая система профессионального развития служащих исчерпала возможности экстенсивного роста [5, 9]. Требуется переход от ситуативного «затыкания дыр» штатного расписания к сопровождению карьеры, развитию человеческого потенциала. В сопоставлении с более ранними подходами, где акцент делался на формальной аттестации, сегодня на первый план выходят адаптивность и скорость восполнения кадровых пробелов.

Однако эмпирические данные говорят в пользу обратной тенденции. Муниципалитеты сталкиваются с парадоксом: при наличии формальных кадровых резервов их конверсия в реальные назначения минимальна. К примеру, отмечается, что доля вакансий, закрываемых из кадрового резерва, в отдельных муниципалитетах составляет всего 2,1% [3]. В таблице 1 представлены агрегированные метрики, которые отражают специфику деградации анализируемого потенциала.

Таблица 1 – Динамика показателей состояния кадрового потенциала муниципального управления в РФ (2024 – 1 кв. 2026 гг.)

(составлено на основе [2-7, 9])

Показатель оценки кадрового потенциала	2024 г.	2025 г.	1 кв. 2026 г. (оценка)	Аналитический вывод
Уровень укомплектованности штата (на конец периода), %	88,4	85,7	84,1	Хронический рост штатного недокомплекта, усугубляемый общим дефицитом на рынке труда
Коэффициент текучести кадров, %	18,2	21,4	22,6	Опасная тенденция «вымывания» кадров, которая указывает на снижение привлекательности службы
Доля должностей, замещаемых из кадрового резерва, %	4,5	2,1	2,4	Формальный характер резерва: низкая конверсия включенных кандидатов в реальные назначения
Доля служащих старше 50 лет, %	36,1	38,4	39,7	Прогрессирующее старение кадрового состава; требуется пересмотр программ привлечения молодежи
Срок закрытия вакантной должности, дней	45	58	65	Критическое замедление цикла подбора, которое ведет к перегрузке действующих специалистов

Представленные в таблице показатели обнажают ключевую проблему: система местного самоуправления теряет способность к оперативному кадровому воспроизводству. Рост сроков закрытия вакансий до 65 дней и текучесть на уровне 22,6% означают, что административный аппарат перманентно находится в состоянии перегрузки. По-видимому, в подобной ситуации значительная часть рабочего времени тратится не на стратегическое планирование развития территорий, а на поддержание базовой операционной деятельности. Одновременно с этим, старение состава (почти 40% сотрудников старше 50 лет) выступает в качестве серьезного барьера для цифровизации муниципального управления, требующей иных, более современных когнитивных навыков.

Что касается авторских рекомендаций, то муниципалитетам следует трансформировать институты кадрового резерва из формальных списков в активные пулы талантов. Назначение меры состоит в том, чтобы повысить конверсию резерва, обеспечив резервистам реальное участие в проектных задачах администрации до официального назначения. Новизна подхода проявляется во внедрении принципа проактивности: муниципалитет не ждет вакансии, а готовит проектные команды под будущие вызовы (к примеру, цифровизацию услуг либо пространственное развитие).

Помимо этого, в связи с объективными ограничениями зарплатных фондов разумно предположить, что основным инструментом удержания должна стать «архитектура» карьерных маршрутов. Муниципальным органам необходимо внедрять прозрачные схемы горизонтальной и вертикальной ротации (рис. 1). Отсутствие перспектив провоцирует намерение сменить сферу деятельности; следовательно, система профессионального развития должна стать клиентоцентричной по отношению к самому служащему.

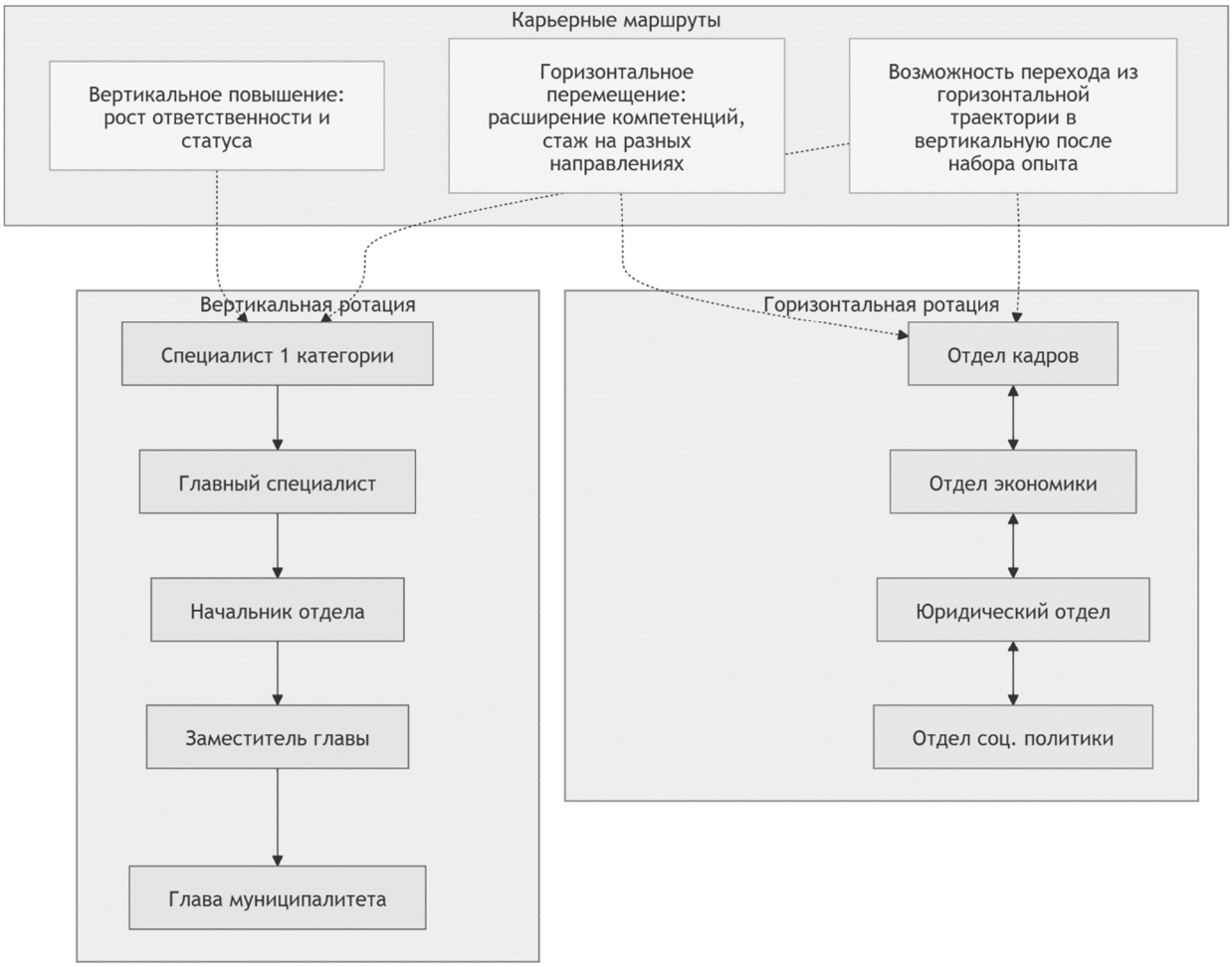

Рис. 1. Пример схемы горизонтальной и вертикальной ротации (составлено автором)

В дополнение к отмеченному, малым и средним муниципалитетам целесообразно переходить к кластерной модели кадрового обеспечения. В условиях, когда срок закрытия профильных вакансий (юристы, специалисты по закупкам и т. д.) превышает два месяца, необходимо создание межмуниципальных центров компетенций. В итоге решается проблема «кадрового голода» в узкопрофильных нишах за счет разделения затрат на высококвалифицированных специалистов между несколькими соседними районами.

Итак, кадровый потенциал муниципального управления в первой половине 2026 г. пребывает в зоне серьезного риска. Имеет место дефицит специалистов, старение состава. В отличие от предыдущих подходов, которые опирались на бюрократическую стабильность и престиж властных структур, сегодня муниципальная служба вынуждена бороться за кадры на открытом конкурентном рынке. Резюмируем, что успешность муниципальных образований в ближайшие годы будет определяться не столько их бюджетами, сколько скоростью адаптации HR-процессов. Для научного сообщества перспективным направлением видится исследование межмуниципальной кластеризации как способа оптимизации управления относительно кадров.

Список литературы:

1. Белов, А.Н К вопросу модернизации кадровой политики в системе муниципального управления / А.Н. Белов // Вестник НЦБЖД. – 2022. – Т. 4. – С. 18-25.

2. Доброва, В. Собянин заявил о дефиците 500 тыс. работников в Москве / В. Доброва // URL: https://www.rbc.ru/politics/24/12/2025/694be5519a79474a049d758e (дата обращения: 07.06.2026).
3. Коваленко, Г.В. Состояние кадрового потенциала муниципальных органов управления: современные тенденции и проблемы / Г.В. Коваленко // Молодой ученый. – 2025. – № 47 (598). – С. 79-81.
4. Муниципальные и региональные органы власти испытывают кадровый дефицит // URL: https://vmeste-rf.tv/news/munitsipalnye-i-regionalnye-organy-vlasti-ispytyvayut-kadrovyy-defitsit/ (дата обращения: 07.06.2026).
5. Погребцова, Е.А. Кадровый потенциал муниципальных служащих как инструмент эффективного управления развитием территории / Е.А. Погребцова // Экономика и безопасность. – 2026. – №. 1. – С. 56-71.
6. Посталюк, Н.Ю. Профессиональное развитие кадров публичной власти: методологические основания для эмпирического исследования / Н.Ю. Посталюк, В.А. Прудникова // Профессиональное образование и рынок труда. – 2026. – № 1. – С. 21-40.
7. Рогач, О.В. Карьерные ожидания и установки муниципальных служащих в РФ / О.В. Рогач // NOMOTHETIKA: Философия. Социология. Право. – 2025. – Т. 50. – №. 4. – С. 770-778.
8. Сидорова, О.В. Кадровый потенциал в системе муниципальной службы / О.В. Сидорова // Современный ученый. – 2022. – №. 4. – С. 328-331.
9. Шамарова, Г.М. Формирование кадрового потенциала на государственной и муниципальной службе / Г.М. Шамарова // Вопросы региональной экономики. – 2022. – №. 3. – С. 52-62.

References:

1. Belov, A.N. On the issue of modernizing personnel policy in the municipal management system / A.N. Belov // Bulletin of the SCES. – 2022. – Vol. 4. – Pp. 18-25.
2. Dobrova, V. Sobyanin announces a shortage of 500 thousand workers in Moscow / V. Dobrova // URL: https://www.rbc.ru/politics/24/12/2025/694be5519a79474a049d758e (accessed: 06/07/2026).
3. Kovalenko, G.V. The state of personnel potential of municipal governance bodies: current trends and problems / G.V. Kovalenko // Young Scientist. – 2025. – No. 47 (598). – Pp. 79-81.
4. Municipal and regional authorities are experiencing a personnel shortage // URL: https://vmeste-rf.tv/news/munitsipalnye-i-regionalnye-organy-vlasti-ispytyvayut-kadrovyy-defitsit/ (accessed: 06/07/2026).
5. Pogrebtsova, E.A. Personnel potential of municipal employees as a tool for effective management of territorial development / E.A. Pogrebtsova // Economics and Security. – 2026. – No. 1. – Pp. 56-71.
6. Postalyuk, N.Yu. Professional development of public authority personnel: methodological foundations for empirical research / N.Yu. Postalyuk, V.A. Prudnikova // Vocational Education and the Labor Market. – 2026. – No. 1. – Pp. 21-40.

7. Rogach, O.V. Career expectations and attitudes of municipal employees in the Russian Federation / O.V. Rogach // NOMOTHETIKA: Philosophy. Sociology. Law. – 2025. – Vol. 50. – No. 4. – Pp. 770-778.
8. Sidorova, O.V. Personnel potential in the municipal service system / O.V. Sidorova // Modern Scientist. – 2022. – No. 4. – Pp. 328-331.
9. Shamarova, G.M. Formation of personnel potential in state and municipal service / G.M. Shamarova // Issues of Regional Economy. – 2022. – No. 3. – Pp. 52-62.