

Дата поступления рукописи в редакцию: 30.04.2026 г.

DOI: 10.24412/2782-3830-2026-5-110-115

Дата принятия рукописи в печать: 02.06.2026 г.

КАРПОВА Александра Владимировна

преподаватель кафедры специальных дисциплин
Волгодонского филиала Ростовского юридического
института МВД России,
канд. полит. наук,
e-mail: av_karpova@list.ru

ПРОБЛЕМА ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ В ОРГАНАХ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ: ПРИЧИНЫ И ПУТИ РЕШЕНИЯ

Аннотация. В статье проводится комплексный анализ системного кризиса, связанного с дефицитом кадров в органах внутренних дел Российской Федерации. На основе анализа официальных заявлений руководства МВД и экспертных оценок выделяются ключевые причины массового оттока сотрудников. К числу основных факторов отнесены: несоответствие уровня денежного довольствия современным экономическим реалиям и высокая нагрузка на личный состав, которая усиливается многолетним дефицитом комплектования ключевых служб (участковых, патрульно-постовой службы, уголовного розыска). Отмечается, что колоссальная бюрократическая нагрузка и профессионализация служебных рисков приводят к массовому профессиональному выгоранию и снижению престижа профессии. Рассматриваются основные направления кадровой политики, ориентированные на стабилизацию ситуации, включая меры по повышению социальной защищенности сотрудников, реформированию системы подготовки кадров и поиску организационных резервов для оптимизации нагрузки. Делается вывод о необходимости системного подхода, сочетающего материальное стимулирование с восстановлением социального статуса сотрудника полиции.

Ключевые слова: органы внутренних дел, кадровый дефицит, текучесть кадров, профессиональное выгорание, социальные гарантии, имидж полиции, кадровая политика.

KARPOVA Alexandra Vladimirovna,

Lecturer in the departments of special disciplines
of the Volgodonsk branch of the Rostov Law Institute
of the Ministry of Internal Affairs of Russia,
Candidate of Political Sciences

THE PROBLEM OF STAFF TURNOVER IN THE INTERNAL AFFAIRS AGENCIES: CAUSES AND SOLUTIONS

Annotation. This article provides a comprehensive analysis of the systemic crisis associated with personnel shortages in the internal affairs agencies of the Russian Federation. Based on an analysis of official statements from the Ministry of Internal Affairs leadership and expert assessments, the key reasons for the mass attrition are identified. Key factors include a discrepancy between salary levels and current economic realities and a high workload, exacerbated by long-standing staffing shortages in key services (district police officers, patrol and post services, and criminal investigation). It is noted that the colossal bureaucratic burden and the professionalization of service risks lead to widespread professional burnout and a decline in the prestige of the profession. The article examines the key areas of personnel policy aimed at stabilizing the situation, including measures to improve social security for employees, reform the training system, and identify organizational reserves to optimize workload. It concludes that a systemic approach is needed, combining financial incentives with the restoration of the social status of police officers.

Key words: internal affairs agencies, personnel shortage, staff turnover, professional burnout, social guarantees, police image, personnel policy.

Кадровый состав представляет основу любого ведомства, а для органов внутренних дел этот тезис приобретает особое, под-

час определяющее значение. От того, кто приходит на службу, как долго задерживается и с каким профессионализмом действует, напрямую зави-

сит не только раскрываемость преступлений, но и доверие граждан к правоохранительной системе в целом. В последние годы проблема текучести личного состава в МВД России из чисто ведомственной переросла в общегосударственную, затрагивающую основы общественной безопасности. В настоящее время разрыв между числом увольняющихся и вновь поступающих на службу сотрудников достиг критических значений. Наиболее остро эта ситуация проявляется в подразделениях, которые несут основную нагрузку по охране общественного порядка и непосредственной работе с населением, глава ведомства В.А. Колокольцев заявляет «в ППС нехватка кадров оценивается в 40%, в уголовном розыске — 30%, в следствии — 27%, среди участковых — более четверти» [1]. Следствием кадрового голода становится рост нагрузки на оставшийся персонал, что, в свою очередь, ведет к дальнейшему оттоку сотрудников. Этот замкнутый круг руководство ведомства уже охарактеризовало как «работу за гранью возможностей». По итогам 2025 года, количество уволившихся (80 тыс.) почти вдвое превысило количество поступивших (32 тыс.) [2]. Поэтому внимание к проблеме не случайно. Сами сотрудники называют основными причинами ухода бессмысленную бюрократическую нагрузку и отсутствие времени на нормальную оперативную работу. Таким образом, сложившееся положение требует не экстренных, а системных решений, которые будут затрагивать как материальное, так и организационное, и статусное положение полицейского. Отказ от устранения первопричин оттока кадров будет и впредь вести к накоплению проблем в правоохранительной сфере. В этой связи цель нашей работы – определить ключевые факторы, побуждающие сотрудников покидать службу, а также предложить действенные механизмы для восстановления кадрового потенциала органов внутренних дел. Для этого потребуется проанализировать характер и структуру увольнений, выделить главные группы причин и оценить эффективность мер, уже предложенных законодателями и руководством ведомства.

Прежде чем говорить о возможных путях стабилизации кадровой обстановки, необходимо детально разобраться в том, что именно заставляет сотрудников покидать службу. Причины увольнений – это не единичный фактор, а целый комплекс пересекающихся проблем. Анализ показывает, что сегодня мы сталкиваемся с действием нескольких разнонаправленных сил, которые, накладываясь друг на друга, создают критический отток персонала. При всем многообразии факторов, влияющих на решение сотрудника об уходе, принято выделять несколько устойчивых групп причин. Они делятся на эконо-

мические, которые напрямую зависят от оплаты труда и обеспеченности жильем, организационные, проявляющиеся в процессах, порожденных самой системой управления и документооборота, и социально-психологические, обусловленные эмоциональным выгоранием и утратой смыслов. Далее следует остановиться на каждой из них подробнее.

1. Экономические факторы.

Как показывает практика, при принятии решения об увольнении сотрудник редко называет какую-то одну причину. Чаще всего срабатывает целый клубок проблем. Однако если попытаться выделить самый первый, самый ощутимый толчок к размышлениям «стоит ли оставаться», то это, как правило, финансовое положение. Именно экономическая нестабильность и неудовлетворенность денежным довольствием выступает тем стартовым механизмом, который заставляет человека искать другие варианты. Рассмотрим, какие конкретные материальные аспекты сегодня подталкивают людей к уходу из органов. Министр внутренних дел прямо указал на низкий уровень заработной платы как на одну из ключевых причин оттока кадров. По словам заместителя министра Игоря Зубова, «престижность службы в полиции сейчас упала» [3], и одна из причин — несоответствие зарплаты и предоставляемых сотрудникам социальных льгот рыночным условиям. Председатель Московского межрегионального профсоюза полиции и Росгвардии Михаил Пашкин называет зарплаты основной причиной кадрового кризиса. В 2026 году он заявил: «Я сомневаюсь, что люди пойдут работать за 70 тысяч. Даже курьеры получают гораздо больше сотрудника полиции, который жизнью порой рискует» [4]. Продолжительный период времени ситуация усугублялась тем, что в период стажерства, который сопровождался от двух до шести месяцев, будущие сотрудники могли рассчитывать лишь на 50% оклада. Это существенно снижало мотивацию к поступлению на службу, особенно для выпускников вузов, имеющих альтернативные варианты трудоустройства.

Среди всех мер социальной защиты, предоставляемых государством сотрудникам органов внутренних дел, жилищное обеспечение занимает особое место. В отличие от денежного довольствия, размер которого можно оценить ежемесячно, жилье — это фундаментальная, долговременная гарантия, формирующая основу стабильности для сотрудника и его семьи. Без решения жилищного вопроса человек не может планировать будущее, чувствовать себя защищенным и, как следствие, быть полностью включенным в служебную деятельность. Актуальность

проблемы не вызывает сомнений, поскольку конституционное право на жилище (ст. 40 Конституции РФ) для сотрудников ОВД реализуется в особом порядке. Законодательство предусматривает три основных механизма: предоставление служебного жилого помещения, передача жилья в собственность, а также единовременная социальная выплата на его приобретение или строительство. Появление в 2011 году последнего механизма, безусловно, стало прогрессом, однако на практике его внедрение столкнулось с серьезными препятствиями.

Количество сотрудников, вставших на очередь на получение социальной выплаты, уже многократно превысило финансовые возможности государства. Дефицит бюджета и ограниченность ведомственного жилищного фонда привели к тому, что в очереди годами, а иногда и десятилетиями, ожидают своей очереди тысячи семей. Таким образом, жилищная проблема — это не просто социальная напряженность, а прямой фактор, влияющий на текучесть кадров. Сотрудник, утративший надежду на получение жилья от государства, теряет и мотивацию к дальнейшей службе.

2. Организационные факторы

Экономические причины — будь то невысокое денежное довольствие или многолетнее ожидание жилищной выплаты — создают устойчивый фон неудовлетворенности. Парадокс кадровой ситуации в МВД в том, что сегодня из ведомства уходят не только те, кому не хватает зарплаты или жилья, но и сотрудники с устойчивым финансовым положением, выслугой лет, опытом. Здесь вступают в силу иные, неэкономические обстоятельства. Они коренятся не в недостатке средств, а в том, как организован сам служебный процесс. Перейдем к их рассмотрению.

По свидетельству председателя профсоюза сотрудников полиции Михаила Пашкина, не менее половины потенциальных увольнений можно было бы предотвратить, если бы в подразделениях работали грамотные руководители, способные выстроить здоровые отношения с личным составом [5]. Этот тезис неизбежно переводит разговор в плоскость организационных факторов — тех особенностей служебного распорядка, системы управления и внутренней культуры, которые подчас выталкивают человека из органов быстрее, чем низкая зарплата.

Одним из организационных факторов является стиль управления и межличностные отношения. Массовый отток сотрудников многие связывают с дефицитом управленческой культуры руководителей, например, элементарного уважения со стороны начальства. Многих сотрудников заставляет уходить из системы, даже при сравни-

тельно приемлемом уровне дохода, повседневная служебная рутина, «крики», «унижения» и токсичная атмосфера. Этот тезис высвечивает тревожную закономерность: руководящие должности постепенно покидают (или их целенаправленно освобождают) те, кто держится за человеческое отношение к подчиненным. Руководители, не желающие лишать премий без повода и вгонять сотрудников в переработки ради формальных показателей, в этой системе задерживаются наадо́лго. Таким образом, на корпоративном уровне складывается порочный круг, где негативный стиль управления становится не случайностью, а нормой, способствующей дальнейшему опустошению рядов.

Следующим организационным фактором является чрезмерная бюрократическая нагрузка и эрозия функционала. В числе основных претензий увольняющихся — бессмысленная, по их определениям, «писарская работа», которая съедает время, необходимое для реального выполнения оперативных задач. Министр Колокольцев поручил максимально снизить нагрузку на сотрудников за счет сокращения документооборота и цифровизации «рутинных функций» [6]. Даже при колоссальном дефиците кадров, когда работающие сотрудники вынуждены трудиться буквально на пределе и за гранью нормативных возможностей, объем бумажной отчетности не только не снижается, но порой увеличивается, как следствие, профессиональные навыки полицейских в таких условиях деградируют. Опасность этого процесса в том, что он становится самоподдерживающимся. Погоня за плановыми цифрами отучает сотрудников от реальной оперативной работы и ведет к постепенному омертвлению квалификации, успех измеряется не реальными делами, а их письменной проекцией. Такая трансформация делает их невостребованными после увольнения на гражданке, а саму службу — карьерным путем без перспектив, что провоцирует уход даже у тех, кто не нашел другого места. Перспективное направление — не просто внедрение новых систем, а их интеграция таким образом, чтобы данные вводились один раз и использовались многократно. Это требует не только техники, но и пересмотра самих управленческих процедур. Требуется подлинная оптимизация нагрузки. Речь должна идти не о переименовании должностей, а о реальном сокращении бумажной работы. Сегодня она отнимает основную часть служебного времени.

Нельзя обойти стороной и организационный фактор — противоречия, заложенные в самом управлении кадрами. Эти противоречия глубже, чем стиль руководства или объем отчетности, они коренятся в устройстве кадровой системы. С одной стороны, официально декларируется жест-

кий, многоступенчатый отбор: психологическая диагностика, проверки, длительная стажировка. С другой — кадровый голод вынуждает руководство постоянно делать исключения, фактически разрушая собственные правила. Это подрывает принцип равного доступа к государственной службе и ставит под угрозу профессионализм ведомства, потому что настоящий оперативник, следователь или участковый получает знания и опыт годами. Отдельный пласт проблем — влияние семейно-родственных связей. Формальные принципы подбора и ротации соседствуют с неформальными практиками. Возникает двойной стандарт, и рядовые сотрудники воспринимают его крайне болезненно. Система оказывается в противоречии сама с собой. То, что раньше ценилось — династии, передача опыта от старших к младшим, — сегодня нередко объявляется конфликтом интересов. Преемственность рушится, ценные специалисты уходят, их вымывает механистичной ротацией.

Двойствен и правовой статус сотрудника. Формально он гражданин, но на деле связан ведомственными нормами, которые часто расходятся с гражданским законодательством. При служебных спорах и увольнениях это оборачивается неравенством. Люди чувствуют себя незащищенными, а любой конфликт с начальством — заведомо проигрышным. В итоге кадровая политика упирается в фундаментальные противоречия: между требованиями безопасности и жесткой экономией, между старыми бюрократическими методами и новыми вызовами, между обещаниями социальной защиты и ее реальным уровнем. Пока эти противоречия не разрешатся, любые точечные меры будут давать лишь временный эффект.

3. Психологические факторы.

Однако дело не только в зарплате и организации труда. Есть еще факторы, которые живут внутри самого человека. Их называют психологическими: эмоциональное истощение, потеря интереса к работе, ощущение собственной беспомощности. Они не менее опасны, чем любые материальные трудности.

Любая профессиональная деятельность имеет физиологические пределы. Когда эти пределы систематически превышаются, наступает истощение. В МВД, как признают на самом верху, этот порог давно пройден. Сотрудники не просто устают — они работают на износ. И это не метафора, а констатация факта. Рассмотрим, из чего складывается такая нагрузка и почему она становится фатальной для кадровой стабильности. Сотрудники работают в условиях хронической нехватки времени и систематических переработок. Глава ведомства признал, что личный состав

трудится на пределе нормативных возможностей, а зачастую и за их гранью. При этом оплата сверхурочных и своевременное предоставление отпусков, по его же словам, остаются проблемными зонами, которые до сих пор не решены.

Запредельная нагрузка неизбежно ведет к следующему этапу — профессиональному выгоранию. Это уже не просто усталость, а глубокая деформация, когда человек перестает видеть смысл в своей работе и в своей жизни в целом. Рассмотрим этот феномен применительно к сотрудникам ОВД. Постоянные контакты с криминальной средой, необходимость мгновенно принимать решения в экстремальных ситуациях, колоссальная ответственность — все это рано или поздно приводит к профессиональному выгоранию. В экспертных комментариях отмечается, что моральное истощение перестало быть исключением и превратилось в рядовое явление, привычное для многих сотрудников.

Есть и еще один фактор, который часто упускают из виду. Привлечь новых людей на службу мешает не только низкая зарплата, но и, по имеющимся данным, отсутствие карьерного роста в сочетании с неразвитостью социальных гарантий. Для молодых специалистов, особенно имеющих высшее образование, невозможность спланировать свое продвижение по службе становится мощным демотивирующим фактором. Они не видят разумных оснований оставаться в системе, которая не предлагает им ясных профессиональных перспектив.

Перечисленные выше факторы — экономические, организационные и психологические — действуют одновременно, усиливая друг друга. Кадровый голод нарастает, нагрузка на оставшихся сотрудников увеличивается, следовательно, увольнения продолжают. Система оказалась в замкнутом круге. Вопрос уже не в том, можно ли его разорвать, а в том, какие меры для этого предлагаются и насколько они адекватны масштабу проблемы. Кадровый кризис требует системного ответа, который охватывал бы несколько направлений одновременно.

Кадровый голод нарастает так быстро, что ждать результата от действия долгосрочных реформ у руководства просто нет времени. Нужны меры, которые дадут эффект здесь и сейчас. Поэтому основной упор делается на законодательные послабления. Так, например, отменена обязательная стажировка, для граждан, впервые поступающих на службу. Стажировка продолжительностью от двух до шести месяцев, по мнению авторов инициативы, «негативно отражается на процессе комплектования ОВД». Принятие закона позволит новичкам быстрее влиться в работу. Стажировку предполагается заменить индивидуальным обучением под руководством

непосредственного начальника и наставника из числа опытных сотрудников. Также планируется изменить срок первого контракта с сотрудником, впервые поступившим на службу в полицию: от одного до пяти лет (вместо прежних фиксированных четырех лет). Это позволит упростить процедуру увольнения, если возникнет такая необходимость.

Отмена стажировки и упрощенный порядок приема сами по себе не удерживают человека на службе. Они лишь облегчают вход, но не создают мотивации оставаться. Если сотрудник не чувствует себя защищенным — ни материально, ни юридически, — он уйдет так же быстро, как и пришел. Здесь ключевую роль играют социальные гарантии: жилье, медицина, пенсия. Руководство МВД признает, что чувствительные вопросы — своевременные отпуска, оплата переработок — пока не решены, но требуют решения. Денежное довольствие должно быть конкурентоспособным на рынке труда. Пока разрыв с другими секторами сохраняется, рассчитывать на устойчивый приток молодых кадров не приходится. Повышение зарплат анонсировано, однако конкретные параметры пока не определены. В некоторых регионах сотрудники получают ежемесячную доплату, например, в Липецкой области сотрудникам ППС установлена ежемесячная выплата в размере 10 тыс. рублей [7]. Кроме того, рассматриваются меры по совершенствованию ситуации жилищного обеспечения сотрудников, так как необходима реальная, а не декларируемая очередь на жилье. Основная инициатива масштабного реформирования системы — с 1 января 2027 года распространить на сотрудников МВД принципы накопительно-ипотечной системы (НИС), которая успешно действует в армии. По замыслу, это позволит сотруднику приобрести жилье в первые годы службы за счет целевого государственного займа. Также продолжается работа по пересмотру и актуализации размера пенсий лицам, проходившим службу.

В начале марта 2026 года на расширенном заседании коллегии МВД Президент РФ обозначил один из путей преодоления острейшего кадрового кризиса в ведомстве [8]. Инициатива по привлечению ветеранов боевых действий в штат правоохранительных органов получила поддержку на самом высоком уровне. Она рассматривается как одна из приоритетных мер, направленных на восстановление кадрового потенциала МВД. Ставка в данном случае делается на особые профессиональные навыки и устойчивость к стрессу, которые приобретаются в реальных боевых условиях и которые невозможно в полной мере сформировать в обычных условиях службы.

И наконец, важно вернуть профессии общественный престиж. Полицейский не должен вос-

приниматься как человек с палочкой или источник отчетности. Позитивное, а главное — правдивое освещение работы полиции в медиа способно постепенно изменить отношение граждан.

Кадровый голод не должен означать снижение планки. Напротив, чем меньше людей приходит, тем тщательнее надо оценивать каждого. Но оценка должна начинаться не в приемной комиссии, а задолго до нее. Профорientационная работа со школьниками — первый рубеж. Если человек с детства не понимает, куда идет и зачем, он с высокой вероятностью уйдет в первые же два года. Второй элемент — система наставничества, которая не сводится к формальному шефству, а предполагает реальную передачу опыта. Третий — создание стимулов для тех, кто уже зарекомендовал себя. Опытный сотрудник должен видеть не только ответственность, но и выгоду от того, что готовит новичков. В 41 регионе некомплект превышает четверть штатной численности [9]. Это означает, что единая федеральная кадровая политика здесь не работает — или работает во вред. Нужен дифференцированный подход: в одних регионах — экстренные меры по привлечению, в других — удержание, в третьих — ротация.

Проведенный анализ позволяет утверждать: ни одна изолированная мера не способна переломить ситуацию. Для этого необходим постоянный, а не эпизодический мониторинг, результаты которого должны оперативно влиять на управленческие решения. Кадровая устойчивость держится на четырех столпах — деньгах, жилье, нагрузке и общественном признании. Ослабление любого из них неизбежно ведет к оттоку. Сегодня ослаблены все четыре. Вывод однозначен: восстановление возможно лишь при одновременном, синхронном усилении каждого из этих направлений. Откладывать или выбирать приоритеты — значит обрекать реформу на провал.

Список литературы:

- [1] Сайт: <https://www.kommersant.ru/doc/8443130> Число уволившихся из МВД за год на 40% превысило количество нанятых сотрудников
- [2] Сайт: <https://tvkrasnodar.ru/obshchestvo/2026/02/19/kolokoltsev-zayavil-o-rekordnom-ottoke-kadrov-iz-organov-mvd-rossii/> Колокольцев заявил о рекордном оттоке кадров из органов России
- [3] Сайт: <https://s30587928945.mirtesen.ru/blog/43713478981/Kolokoltsev-rasskazal-o-probleme-s-komplektovaniem-kadrov-v-MVD> Колокольцев рассказал о проблеме с комплектованием кадров в МВД

[4] Сайт: <https://mirnov.ru/amp/obshchestvo/vlast-i-zakon/ja-b-v-policiyu-poshel-esli-b-ne-zarplata.html> Я б в полицию пошел, если б не зарплата...

[5] Сайт: <https://www.mk.ru/amp/social/2026/01/28/pashkin-nazval-unizheniya-so-storony-nachalstva-prichinoy-massovogo-ukhoda-iz-policii.html> Пашкин назвал унижения со стороны начальства причиной массового ухода из полиции

[6] Сайт: <https://www.interfax.ru/russia/1078136> Глава МВД поручил снизить нагрузку на полицейских путем оптимизации рутинных функций

[7] Сайт: <https://oblsovnet.ru/news/45325/> Депутаты обсовета продлили предоставление ежемесячных выплат сотрудникам правоохранительных органов

[8] Сайт: <https://www.pnp.ru/social/putin-poruchil-aktivnee-nabirat-veteranov-svo-na-rabotu-v-mvd.html> Путин поручил активнее набирать ветеранов СВО на работу в МВД

[9] Сайт: <https://tass.ru/obshchestvo/26496185> Колокольцев сообщил о проблеме с комплектованием кадров в МВД

References:

[1] Site: <https://www.kommersant.ru/doc/8443130> The number of those who quit the Ministry of Internal Affairs for the year exceeded the number of hired employees by 40%

[2] Site: <https://tvkrasnodar.ru/obshchestvo/2026/02/19/kolokoltsev-zayavil-o-rekordnom->

otloke-kadrov-iz-organov-mvd-rossii/Kolokoltsev announced a record outflow of personnel from Russian authorities

[3] Site: <https://s30587928945.mirtesen.ru/blog/43713478981/Kolokoltsev-rasskazal-o-probleme-s-komplektovaniem-kadrov-v-MVD> Kolokoltsev spoke about the problem with staffing in the Ministry of Internal Affairs

[4] Сайт: <https://mirnov.ru/amp/obshchestvo/vlast-i-zakon/ja-b-v-policiyu-poshel-esli-b-ne-zarplata.html> Я б в полицию пошел, если б не зарплата...

[5] Site: <https://www.mk.ru/amp/social/2026/01/28/pashkin-nazval-unizheniya-so-storony-nachalstva-prichinoy-massovogo-ukhoda-iz-policii.html> Pashkin called humiliation by his superiors the reason for the mass departure from the police

[6] Site: <https://www.interfax.ru/russia/1078136> The head of the Ministry of Internal Affairs instructed to reduce the burden on police officers by optimizing routine functions

[7] Site: <https://oblsovnet.ru/news/45325/> Deputies of the regional council extended the provision of monthly payments to law enforcement officers

[8] Website: <https://www.pnp.ru/social/putin-poruchil-aktivnee-nabirat-veteranov-svo-na-rabotu-v-mvd.html> Putin instructed to actively recruit SVO veterans to work in the Ministry of Internal Affairs

[9] Site: <https://tass.ru/obshchestvo/26496185> Kolokoltsev reported a problem with staffing in the Ministry of Internal Affairs



ЮРКОМПАНИ

www.law-books.ru

Юридическое издательство «ЮРКОМПАНИ»
издает научные журналы:

- Научно-правовой журнал «Образование и право», рекомендованный ВАК Министерства науки и высшего образования России (специальности 12.00.01, 12.00.02), выходит 1 раз в месяц.
- Научно-правовой журнал «Право и жизнь», рецензируемый (РИНЦ, E-Library), выходит 1 раз в 3 месяца.