

УДК 34

DOI: 10.34670/AR.2025.56.85.019

**Правовая регламентация и практика работы с резервом
руководящих кадров в уголовно-исполнительной системе
Российской Федерации**

Казберов Павел Николаевич

Кандидат психологических наук,
Ведущий научный сотрудник,
Научно-исследовательский институт
Федеральной службы исполнения наказаний России,
125130, Российская Федерация, Москва, ул. Нарвская, 15а;
e-mail: mr.kazberov@mail.ru

Аннотация

К функционированию уголовно-исполнительной системы Российской Федерации государством и обществом предъявляются требования как в области исправления осужденных, так и в целом в области защиты правопорядка, государственных интересов, выполнения деятельности в рамках законности и правовой регламентации. Данные требования определяют направления трансформации как правовой регламентации, так и организации функционирования системы кадрового сопровождения персонала, обусловливаемые необходимостью формирования, укрепления и сохранения кадрового ядра. Концептуализация и системность кадровой работы реализуется в процессе профориентационной деятельности, работы с кандидатами, адаптационной и наставнической деятельности, профессиональном развитии и воспитании кадров из ротации и стимулирования должностного (служебного) роста сотрудников, что выдвигает необходимость совершенствования правовой регламентации работы с сотрудниками, выдвинутыми в резерв кадров на руководящие должности. Устанавливаются основы правовой регламентации, организации кадрового управления в исследуемом аспекте, а также пути совершенствования работы. Определены современные направления и задачи кадровой работы: подбор кандидатов на службу и учебу в ведомственные образовательные организации и учреждения; система отбора кадров, работа со штатным расписанием и планирование кадровых ротаций, профессиональная подготовка сотрудников; работа с текучестью кадров; регулирование системы кадрового роста и развития, системы поощрений и наказаний.

Для цитирования в научных исследованиях

Казберов П.Н. Правовая регламентация и практика работы с резервом руководящих кадров в уголовно-исполнительной системе Российской Федерации // Вопросы российского и международного права. 2025. Том 15. № 10А. С. 152-157. DOI: 10.34670/AR.2025.56.85.019

Ключевые слова

Правовая регламентация, сотрудники, резерв руководящих кадров, уголовно-исполнительная система.

Введение

Перед сотрудниками, осуществляющими сопровождение персонала, уголовно-исполнительной системе Российской Федерации (далее – УИС), руководством ставится задача не только подготовки сотрудников к эффективному выполнению обязанностей, но и их отбору и подбору, обучению и адаптации на рабочих местах, преемственности кадров, укреплению дисциплины, поддержания законности и правопорядка, а также формирования, сохранения, укрепления и развития профессионалов, их служебного роста.

Основная часть

В процессе исследования осуществлено изучение научной литературы по теории и проблематике управленческой деятельности, основополагающих законодательных актов и распоряжений правительства РФ и руководства УИС, по организации работы с резервом кадров на руководящую должность, в том числе, регламентирующих и отчетных документов, должностных инструкций руководителей низшего и среднего звена, квалификационных требований к профессиональным знаниям, умениям и навыкам, необходимым для исполнения обязанностей по отдельным направлениям деятельности. Анализировалась практика работы с резервом руководящих кадров, сопровождения адаптации молодых руководителей.

Цель статьи – установить нормативные правовые основы регламентации и организации, а также направления совершенствования работы с резервом руководящих кадров в УИС.

Результаты исследования

Теории, лежащие в основе организации кадрового обеспечения пенитенциарных сотрудников составляют труды ученых различных направлений науки - юристов, экономистов, педагогов, психологов, управленцев и т.д., в свою очередь специфика деятельности сотрудников силовых структур представлена трудами таких ученых как В.Я. Кикоть, Л.М. Колодкин, Ю.Я. Чайка, М.И. Марьин, А.Н. Занковский, А.М. Столяренко, А.И. Ушатиков, Д.В. Сочивко, В.И. Черненилов и др.

В основе данных работ лежит основная цель - повышение качества службы, улучшение ее отдельных результатов на основе законности и безопасности. Основным ресурсом для решения данной проблематики является формирование кадрового резерва в подразделениях и УИС в целом [Организация управления, 2002, 35].

В содержании базового закона для гражданской государственной службы РФ [5], содержится определение как служебной деятельности граждан, так и нахождение их в кадровом резерве. Также основополагающими нормативными документами, регламентирующими данную деятельность, остаются статья 80 Федерального закона № 197-ФЗ «О службе в УИС и о внесении изменений в Закон РФ «Об учреждениях и органах, исполняющих наказание в виде лишения свободы» от 19.07.2018, приказ МЮ РФ № 127 «Об утверждении инструкции о формировании резерва руководящих кадров ФСИН и работе с ними» от 05.08.2005.

Работа с резервом кадров на выдвижение на руководящую должность регламентируется в том числе отдельными мероприятиями планов работ, указаниями и рекомендациями, содержащими прямые или опосредованные указания по исполнению мероприятий:

- заложенных в Концепции развития УИС до 2030 года; Концепции воспитательной работы

с работниками УИС до 2030 года;

– директивы директора ФСИН России от 27.11.2023 № вн-01-90285 «О приоритетных направлениях деятельности УИС в 2024 году»;

– указаний руководства ФСИН России по данному направлению деятельности.

Проведенное исследование показало, что кадровая работа в УИС имеет следующие направления:

- анализ и планирование потребности в кадрах;

- организация планирования профессионального развития и ротации кадров, карьерного роста;

- система дисциплинарной практики и поощрения наиболее достойных, укрепление и поощрение укрепления кадровой политики.

Ключевые цели организации резерва руководящих кадров представлены на рисунке 1.

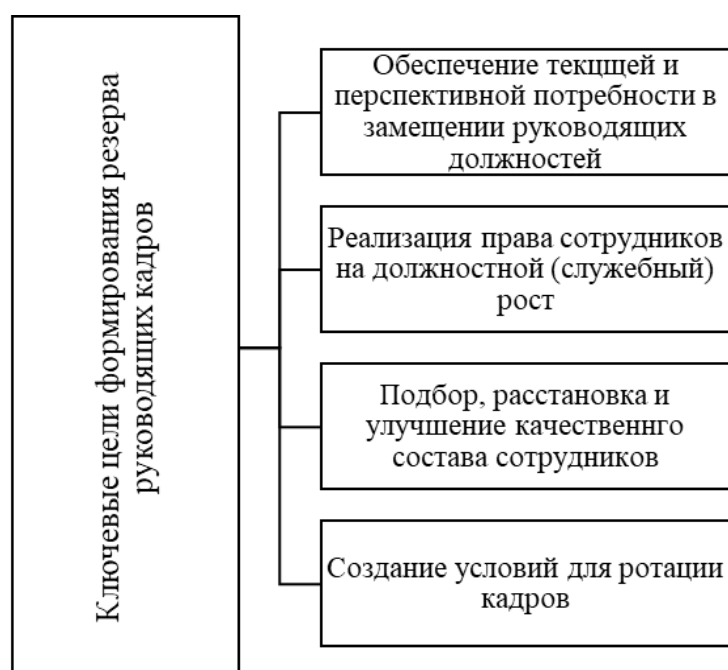


Рисунок 1 - Ключевые цели функционирования резерва руководящих кадров в УИС

Нормативно правовая основа и организационно методическая составляющие организации системы работы с резервом кадров на выдвижение на руководящие должности определяют, что инструкцией о формировании и работе с резервом кадров в УИС установлена необходимость при его формировании учитывать не только кадровые и профессиональные (стаж, образование, возраст и т.д.) параметры [Киселев 2017, 8-11], но и индивидуально-психологические особенности кандидата с определением психологом уровня психологической готовности к предполагаемой руководящей работе [Романько, 2007, 12-14; Тавтилова, 2019, 128].

Это особенно актуально в современных реалиях, когда многие правоохранительные системы столкнулись с проблемой кадрового «голода», к сожалению, данные тенденции приводят к нивелированию отдельных требований к подбору кадрового резерва, появлению более формального подхода при учете «неочевидных» параметров, например, недоучету сформированности лидерских качеств, управленческих умений, индивидуально-личностных особенностей (эмоционально-волевых, морально-нравственных, коммуникативных и т.д.).

Однако руководством УИС делаются определенные шаги в данной области, так в территориальных органах, с целью качественной подготовки руководящего состава начата работа «Школ молодых руководителей». Будущие руководители в данных школах, под руководством наставников, сотрудников юридической, кадровой и психологической служб, а также приглашенных специалистов изучают вопросы профилактики коррупционных и иных правонарушений, реализацию закона о пробации, социальные гарантии сотрудников УИС и др.

Заключение

По результатам проведенного исследования нами сделан ряд предложений по совершенствованию работы с сотрудниками УИС, состоящими в резерве руководящих кадров:

- обеспечивать своевременное прохождение сотрудниками, проводящими работу с резервом кадров курсов повышения квалификации по сопровождению персонала;
- необходимо создание системы стимулирования должностного (служебного) роста сотрудников;
- необходимо проведение научных исследований в данной области;
- стимулирование наставнической деятельности не только с молодыми сотрудниками, но и при ротации кадров, работе с резервом.

Библиография

1. Долгин А.Ю., Огородников В.И., Шорников В.П. Кадровый менеджмент и социальная защита персонала уголовно-исполнительной системы: учебное пособие под общ. ред В.И. Огородникова Рязань. Академия права и управления ФСИН России, 2009. 215 с.
2. Организация управления в уголовно-исполнительной системе: в 3-х томах / под общ ред. Ю.Я. Чайки. Рязань, 2002.
3. Киселев С.Г. Государственная гражданская служба: учеб. пособие. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2017.192 с.
4. Романько И.Н. Профессионально-психологические портреты руководителей : автореф. дис. ... докт. психол. наук. СПб., 2007.
5. Тавилова Н.Н. Актуальные вопросы психологического сопровождения сотрудников уголовно-исполнительной системы, состоящих в резерве кадров на выдвижение // Психология XXI века: вызовы, поиски, векторы развития: Сборник материалов Всероссийского симпозиума психологов, Рязань, 05 апреля 2019 года / Под общей редакцией Д.В. Сочивко. Рязань: Академия права и управления Федеральной службы исполнения наказаний, 2019. С. 119-125.
6. Федеральный закон № 79 от 27 июля 2004 г. «О государственной гражданской службе в Российской Федерации».
7. Уголовно-исполнительное право: учебник в 2-х томах: М., Рязань, Академия права и управления ФСИН России 2013 822 с.

Legal Regulation and Practice of Working with the Reserve of Management Personnel in the Russian Federation's Criminal-Executive System

Pavel N. Kazberov

PhD in Psychological Sciences,
Leading Research Fellow,
Research Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia,
125130, 15a Narvskaya str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: mr.kazberov@mail.ru

Abstract

The functioning of the Russian Federation's criminal-executive system is subject to requirements from the state and society both in the area of convict correction and in general in the area of protecting law and order, state interests, performing activities within the framework of legality and legal regulation. These requirements determine the directions of transformation of both legal regulation and the organization of personnel support system functioning, conditioned by the necessity of forming, strengthening, and preserving the personnel core. Conceptualization and systematicity of personnel work are implemented in the process of career guidance activities, work with candidates, adaptation and mentoring activities, professional development and education of personnel, rotation and stimulation of official (service) growth of employees, which raises the necessity of improving legal regulation of work with employees nominated to the personnel reserve for management positions. The foundations of legal regulation, organization of personnel management in the studied aspect, as well as ways of improving the work are established. Modern directions and tasks of personnel work are determined: selection of candidates for service and study in departmental educational organizations and institutions; personnel selection system, work with staffing schedule and planning of personnel rotations, professional training of employees; work with staff turnover; regulation of the system of personnel growth and development, system of rewards and penalties.

For citation

Kazberov P.N. (2025) *Pravovaya reglamentatsiya i praktika raboty s rezervom rukovodyashchikh kadrov v ugolovno-ispolnitel'noy sisteme Rossiyskoy Federatsii* [Legal Regulation and Practice of Working with the Reserve of Management Personnel in the Russian Federation's Criminal-Executive System]. *Voprosy rossiiskogo i mezhdunarodnogo prava* [Matters of Russian and International Law], 15 (10A), pp. 152-157. DOI: 10.34670/AR.2025.56.85.019

Keywords

Legal regulation, employees, reserve of management personnel, criminal-executive system.

References

1. Dolnin A.YU., Ogorodnikov V.I., SHornikov V.P. (2009) *Kadrovyy menedzhment i social'naya zashchita personala ugolovno-ispolnitel'noj sistemy* (Personnel management and social protection of personnel of the penitentiary system: a textbook) : uchebnoe posobie pod obshch. red V.I. Ogorodnikova Ryazan'. Akademiya prava i upravleniya FSIN Rossii (*Academy of Law and Management of the Federal Penitentiary Service*) 215 p.
2. Organizatsiya upravleniya v ugolovno-ispolnitel'noj sisteme: v 3-h tomah (Organization of management in the penal system: in 3 volumes) / pod obshch red. YU.YA. CHajki. Ryazan' 2002.
3. Kiselev S.G. (2017) *Gosudarstvennaya grazhdanskaya sluzhba: ucheb. posobie*. (State civil service: textbook. manual.) - Moscow.: TK Velbi, Izd-vo Prospekt, (TK Velby, *Prospekt Publishing House*) 192 p.
4. Roman'ko I.N. (2007) *Professional'no-psihologicheskie portrety rukovoditelej* (Professional and psychological portraits of managers) avtoref. dis. ... dokt. psihol. nauk. SPb.
5. Tavtilova N.N. (2019) *Aktual'nye voprosy psihologicheskogo soprovozhdeniya sotrudnikov ugolovno-ispolnitel'noj sistemy, sostoyashchih v rezerve kadrov na vydvizhenie* (Topical issues of psychological support for employees of the penal system who are in the personnel reserve for promotion) // *Psihologiya XXI veka: vyzovy, poiski, vektory razvitiya: Sbornik materialov Vserossiyskogo simpoziuma psihologov*, Ryazan', 05 aprelya 2019 goda / Pod obshchej redakciej D.V. Sochivko. (Psychology of the 21st century: challenges, searches, vectors of development: Collection of materials of the All-Russian Symposium of Psychologists, Ryazan, April 5, 2019 / Under the general editorship of D.V. Sochivko) Ryazan': Akademiya prava i upravleniya Federal'noj sluzhby ispolneniya nakazaniy, (*Academy of Law and Management of the Federal Penitentiary Service*) Pp. 119-125.
6. Federal'nyj zakon № 79 ot 27 iyulya 2004 g. «O gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhbe v Rossijskoj Federacii». (Federal

Law No. 79 of July 27, 2004 “On the State Civil Service in the Russian Federation.”).

7. Uголовно-исполнительное право: учебник в 2-х томах (Criminal executive law: textbook in 2 volumes) (2013): Moscow., Ryazan', Akademiya prava i upravleniya FSIN Rossii (*Academy of Law and Management of the Federal Penitentiary Service*) 822 p.