

ПРОБЛЕМЫ И БАРЬЕРЫ РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В УГОЛОВНО-ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Д.А. Старов, магистрант,
кафедра государственного и муниципального управления,
институт менеджмента, экономики и предпринимательства,**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ В. А.
БОНДАРЕНКО»**

Аннотация: В статье систематизированы ключевые проблемы и барьеры, препятствующие эффективной реализации государственной кадровой политики в учреждениях и органах уголовно-исполнительной системы (УИС) Российской Федерации в 2025–2026 годах. На основе анализа ведомственной статистики, выступлений руководства ФСИН и нормативных актов выделены четыре группы проблем: организационно-кадровые, мотивационно-экономические, социально-психологические и нормативно-правовые. Приведены актуальные примеры из практики территориальных органов. В работе предложены направления совершенствования кадровой работы в УИС.

Ключевые слова: уголовно-исполнительная система; кадровая политика; кадровый потенциал; некомплект; текучесть кадров; денежное довольствие; профессиональное выгорание; наставничество; ФСИН России.

PROBLEMS AND BARRIERS TO THE IMPLEMENTATION OF PERSONNEL POLICY IN THE PENAL ENFORCEMENT SYSTEM OF THE RUSSIAN FEDERATION

**D.A. Starov, Master's Student,
Department of State and Municipal Administration,
Institute of Management, Economics and Entrepreneurship,**

**FEDERAL STATE BUDGETARY EDUCATIONAL INSTITUTION OF HIGHER
EDUCATION
“ORENBURG STATE UNIVERSITY NAMED AFTER V.A. BONDARENKO”**

Abstract: The article systematizes the key problems and barriers hindering the effective implementation of the state personnel policy in the institutions and bodies of the penal enforcement system (PES) of the Russian Federation in 2025–2026. Based on the analysis of departmental statistics, speeches by the FSIN leadership, and regulatory acts, four groups of problems are identified: organizational and personnel-related, motivational and economic, socio-psychological, and regulatory and legal. Relevant examples from the practice of territorial bodies are provided. The paper proposes directions for improving personnel work in the PES.

Keywords: *penal enforcement system; personnel policy; personnel potential; staff shortage; staff turnover; monetary allowance; professional burnout; mentoring; FSIN of Russia.*

Реализация государственной кадровой политики в УИС остаётся критически важной для обеспечения правопорядка и эффективности исполнения уголовных наказаний. В соответствии с Концепцией развития уголовно-исполнительной системы Российской Федерации на период до 2030 года формирование устойчивого, профессионального и мотивированного кадрового состава остаётся приоритетом. Однако на практике реализация кадровой политики сталкивается с комплексом взаимосвязанных проблем и барьеров, снижающих её результативность.

Организационно-кадровые проблемы и барьеры:

Одной из наиболее острых проблем остаётся некомплект личного состава. По данным, озвученным директором ФСИН Аркадием Гостевым в марте 2026 года, дефицит кадров превысил 30%. В отдельных подразделениях ситуация ещё сложнее: в 13 территориальных органах вакантно от 34,5 до 51% должностей начальствующего состава, а в 29 территориальных органах некомплект младшего начальствующего состава составил от 40 до 50%, в 16 — свыше 50%.

Такая ситуация ведёт к росту нагрузки на оставшихся сотрудников, что, в свою очередь, провоцирует психологическую и физическую усталость, напряжённость в коллективах и становится фактором, подталкивающим к увольнениям. При этом более 40% сотрудников увольняются, не доработав до пенсии.

Среди причин некомплекта — как внешние факторы (конкуренция на рынке труда, демографическая ситуация), так и внутренние. К последним относится, в частности, длительность и сложность процедур отбора. Кроме того, в 2025 году вступил в силу закон о пробации, что дополнительно увеличило нагрузку на кадровые службы и потребовало привлечения специалистов с узкой квалификацией.

Ещё одним барьером остаётся недостаточная эффективность института наставничества. В 2025 году ФСИН приняла новые нормативные акты (в том числе приказ от 13.01.2025 № 5), регулирующие индивидуальное обучение сотрудников. Однако на практике сохраняются проблемы: отсутствуют чёткие критерии отбора наставников (нет требований к минимальному стажу, уровню подготовки), не всегда

продумана система оценки эффективности наставничества, а в ряде случаев наставники назначаются формально, без учёта их психологической готовности к роли.

Мотивационно-экономические барьеры

Ключевым фактором, влияющим на привлекательность службы, остаётся уровень материального стимулирования. Хотя в 2026 году предпринимаются шаги для улучшения ситуации (с 1 января введены новые размеры ежемесячной надбавки за особые условия службы для ряда категорий, а с 1 октября запланирована индексация денежного довольствия на 4%), разрыв с другими силовыми ведомствами сохраняется. Глава ФСИН отмечал, что уровень денежного довольствия в УИС ниже, чем в полиции. Это особенно демотивирует молодых специалистов и сотрудников младшего начальствующего состава.

Дополнительным барьером выступает недостаточность реализации социальных гарантий. Несмотря на предусмотренные законодательством льготы (жилищное обеспечение, медицинское обслуживание), их практическое получение нередко затягивается из-за бюрократических процедур или ограниченного финансирования.

Социально-психологические барьеры:

Специфика службы в УИС сама по себе создаёт серьёзные психологические нагрузки: постоянный контакт с лицами, совершившими тяжкие преступления, риски для жизни и здоровья, социальная изоляция, высокий уровень стресса. В сочетании с высокой нагрузкой и недостаточными механизмами психологической поддержки это ведёт к профессиональному выгоранию, снижению устойчивости персонала и в конечном счёте — к оттоку кадров. Также влияет негативный имидж профессии, который формируется в публичном пространстве.

Нормативно-правовые барьеры:

Иногда барьеры создают и пробелы в нормативной базе. Например, при внедрении новых направлений работы (таких как пробация) нормативная база не всегда успевает за практическими задачами, что порождает неопределённость в распределении обязанностей и требует дополнительных разъяснений.

Для преодоления этих барьеров необходим комплексный подход. Среди возможных направлений:

- усиление мер по повышению привлекательности службы (целевые программы поддержки, расширение социальных льгот);

- совершенствование системы наставничества (чёткие критерии отбора наставников, внедрение механизмов оценки эффективности, материальное стимулирование наставников);

- развитие программ психологической поддержки сотрудников;

- актуализация нормативных актов с учётом новых задач и практик;

- оптимизация процессов отбора и адаптации для сокращения сроков и повышения качества.

Список литературы

1. Гостев А.А. Выступление на расширенном заседании коллегии ФСИН (март 2026 г.) // ТАСС. 2026.
2. О внесении изменений в приказ ФСИН России от 25 апреля 2023 г. № 245 «Об установлении размеров месячных окладов по нетиповым должностям сотрудников уголовно-исполнительной системы Российской Федерации»: приказ ФСИН России от 16.06.2026 № 374 // Российская газета. 2026.
3. Концепция развития уголовно-исполнительной системы Российской Федерации на период до 2030 года: распоряжение Правительства РФ от 29.04.2021 № 1138-р // Собрание законодательства РФ. 2021. № 19. Ст. 3287.
4. Об организации индивидуального обучения сотрудника, проходящего испытание, изучения его личных и деловых качеств: приказ ФСИН России от 13.01.2025 № 5 // Официальный интернет-портал правовой информации. 2025.
5. Федеральный закон от 7 июля 2025 г. № 208-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон „О службе в уголовно-исполнительной системе Российской Федерации и о внесении изменений в Закон Российской Федерации „Об учреждениях и органах, исполняющих уголовные наказания в виде лишения свободы“» // Российская газета. 2025.