

Научная статья

УДК 37.015.3

doi 10.46741/sgjournal.2026.22.3.008

Формирование управленческой компетентности курсантов ведомственных вузов Федеральной службы исполнения наказаний России

МАРИЯ ЮРЬЕВНА СМИРНОВА

Пермский институт ФСИН России, Пермь, Россия, oik-6@yandex.ru

ДЕНИС ОЛЕГОВИЧ СМИРНОВ

Пермский государственный гуманитарно-педагогический университет,
Пермь, Россия, deva-nar@yandex.ru

Аннотация. В статье анализируется процесс формирования управленческой компетентности курсантов ведомственных вузов Федеральной службы исполнения наказаний (далее – ФСИН) России и рассматриваются различные подходы к ее изучению. Современное развитие уголовно-исполнительной системы зависит от уровня эффективности управленческой деятельности руководителей различных уровней. Одним из этапов совершенствования профессиональных навыков будущих офицеров-управленцев является включение в образовательный процесс компонентов предстоящей профессиональной деятельности, в частности управленческой. Формирование управленческой компетентности напрямую зависит от психологических и педагогических аспектов процесса обучения, при условии освоения курсантами нормативно-правовых и ценностно-смысловых значений: профессиональных, гуманистических, этнических. Слаженная согласованная деятельность руководства ведомственных учебных заведений, профессорско-преподавательского состава и сотрудников курсового звена оказывает содействие становлению профессионала, грамотного специалиста в уголовно-исполнительной системе. Раскрывается понятие «готовность к управленческой деятельности курсантов ведомственных вузов», этапы формирования в условиях современного высшего ведомственного образования.

Ключевые слова: управленческая компетентность; институт ФСИН России; профессиональная деятельность; руководящие кадры; уголовно-исполнительная система Российской Федерации.

5.3.4. Педагогическая психология, психодиагностика цифровых образовательных сред.

5.3.9. Юридическая психология и психология безопасности.

Для цитирования: Смирнова М. Ю., Смирнов Д. О. Формирование управленческой компетентности курсантов ведомственных вузов Федеральной службы исполнения наказаний России // Всероссийский научно-практический журнал социальных и гуманитарных исследований. 2026. № 3 (22). С. 69–76. doi 10.46741/sgjournal.2026.22.3.008.

Original article

Formation of Managerial Competence of Cadets at Departmental Institutions of the Federal Penitentiary Service of Russia

MARIYA YU. SMIRNOVA

Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia, Perm, Russia,
oik-6@yandex.ru

DENIS O. SMIRNOV

Perm State Humanitarian and Pedagogical University, Perm, Russia, deva-
nar@yandex.ru

Abstract. The article analyzes the process of developing the managerial competence of cadets at departmental universities of the Federal Penitentiary Service of Russia and examines various approaches to studying it. Modern development of the penal system depends on the level of effectiveness of managerial activities of leaders at various levels. One of the key stages in developing the professional skills of future officer-managers is integrating components of their upcoming professional activities – in particular, managerial tasks – into the educational process. The development of managerial competence directly depends on psychological and pedagogical aspects of the learning process provided that cadets master the regulatory, legal, and value-semantic meanings: professional, humanistic, and ethnic. The coordinated and well-coordinated efforts of the management of departmental educational institutions, the teaching staff, and the course-level personnel contribute to the development of a professional and competent specialist in the penal system. The concept of “readiness for managerial activity among cadets of departmental universities” is explored, along with the stages of its development in the context of modern higher departmental education.

Keywords: managerial competence; institute of the Federal Penitentiary Service of Russia; professional activity; leadership personnel; penal system of the Russian Federation.

5.3.4. Pedagogical psychology, psychodiagnostics of digital educational environments.

5.3.9. Legal psychology and accident psychology.

For citation: Smirnova M.Yu., Smirnov D.O. Formation of Managerial Competence of Cadets at Departmental Institutions of the Federal Penitentiary Service of Russia. *All-Russian Research and Practice Journal of Studies in Social Sciences and Humanities*, 2026, no. 3 (22), pp. 69–76. doi 10.46741/sjournal.2026.22.3.008.

Активно развивающееся пространство современного общества, возрастающая динамика включенности человека в коммуникативный процесс диктуют для будущих сотрудников уголовно-исполнительной системы (далее – УИС), обучающихся ведомственных вузов, необходимые условия, приоритетом которых выступает формирование управленческих навыков для компетентной реализации себя в профессиональной среде. Данный процесс находит свое отражение ввиду наличия ряда социально-психологических предпосылок, оказывающих свое влияние на формирование комплексного новообразования личности, способствующее успешной организационно-управленческой деятельности сотрудника УИС.

Учреждения пенитенциарной системы приводят в исполнение одну из важнейших государственных функций по исполнению уголовного наказания, что в свою очередь формирует достаточно высокие требования к нравственным, профессиональным и управленческим качествам сотрудников УИС. Приоритетное место в характеристике управленческой компетентности занимают устойчивость и решительность в ситуациях экстремального характера; стрессоустойчивость; энергичность и выносливость; способность к анализу и принятию решений; высокий уровень морально-нравственной составляющей.

При детальном изучении Концепции развития уголовно-исполнительной системы Российской Федерации на период до 2030 г. нами были отмечены некоторые положения, касающиеся кадровой политики: в целях Концепции законодатель указывает на повышение эффективности функционирования уголовно-исполнительной системы, предусматривающее совершенствование организации ее деятельности, оптимизацию учреждений, обеспечение безопасности, развитие производства и формирование высокомотивированного и профессионального кадрового потенциала; для создания и развития системы пробации – совершенствование научно-методической базы в целях подготовки квалифицированных кадров; в совершенствовании условий несения службы (выполнения задач) законодатель отмечает необходимость в формировании стабильного высокопрофессионального кадрового состава уголовно-исполнительной системы. Следовательно, кадровая политика необходима в реформировании уголовно-исполнительной системы, а для более эффективного реформирования целесообразно начинать с управленческой компетентности курсантов образовательных организаций ФСИН России.

Федеральный государственный образовательный стандарт, представляющий собой совокупность требований, указывает на необходимость формирования у выпускников ведомственных вузов профессиональных компетенций в организационно-управленческой деятельности, а именно: способности к самоорганизации и самообразованию (ОК-7); способности к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (ОК-5); способности повышать уровень своей профессиональной компетентности (ОПК-6); способности осуществлять профессиональную деятельность на основе развитого правосознания, правового мышления и правовой культуры (ПК-2); готовности к выполнению должностных обязанностей по обеспечению законности и правопорядка, безопасности личности, общества, государства (ПК-8).

В отмеченных нами документах указаны задачи, направленные на овладение управленческими компетенциями курсантов ведомственных образовательных учреждений высшего профессионального образования ФСИН России, а также их использование на практике при решении представленных служебных задач в современных условиях функционирования уголовно-исполнительной системы.

Внимание исследователей направлено на концепцию формирования в период обучения у курсантов способности организовать эффективный процесс работы в служебном коллективе; анализировать результаты собственного труда и деятельность подчиненных сотрудников; принимать рациональные управленческие решения; исключать и предотвращать признаки коррупционной составляющей; осуществлять взаимодействие в рамках профессиональной деятельности, с представителями общественных организаций, трудовыми коллективами, средствами массовой информации, с сотрудниками иных правоохранительных органов.

В связи с этим управленческая компетентность, ее действенность, продуктивность и качество рассматриваются с точки зрения моральных, нравственных, психологических и общеобразовательных составляющих. А также «оцениваются по конечному результату, мерой овладения стандартами, общекультурными, профессиональными и специальными компетенциями» [1].

На современном этапе развития система учреждений, исполняющих уголовные наказания, ориентирована на создание и функционирование центров исправления осужденных, практическую реализацию пенитенциарной и постпенитенциарной пробации, существенное внимание уделяется квалифицированному управлению учреждениями УИС и управленческой компетентности руководителей.

Выпускники ведомственных вузов, получившие профессиональное образование, считаются высококвалифицированным кадровым составом, способным к осуществлению профессиональной деятельности, в том числе и управленческой, поскольку в процессе обучения они овладевают профессионально значимыми компетенциями, включающими соответствующие навыки, а также узкопрофессиональные знания и умения, способствующими организации эффективной управленческой деятельности в рамках реализации уголовно-исполнительного законодательства.

Именно в условиях нацеленности на международные стандарты обращения с осужденными, подозреваемыми, обвиняемыми, направленности на гуманизацию системы исполнения наказаний, вопрос управления исправительными учреждениями ФСИН России остается одним из первостепенных в объекте внимания руководителей.

Современная уголовно-исполнительная система подразумевает выполнение служебных обязанностей с опорой на владение стратегиями управления, администрирования, умения распоряжаться, владеть и управлять. Как отмечал И. Кант в своих трудах, «в мире есть две сложные вещи – управлять и воспитывать», это не просто навыки, а определенный баланс между требовательностью и пониманием, порядком и непосредственностью.

К изучению управленческой компетентности применяются различные теоретические подходы, которые рассматривают содержательные стороны проблемы.

Представители системного подхода Б. Г. Ананьев, А. И. Крупнов, В. П. Кузьмин, Б. Ф. Ломов, В. А. Сластенин и другие рассматривают управленческую компетентность как один из компонентов профессиональной компетенции, которая состоит из теоретической и практической готовности, представленной знаниями и умениями.

Создатель мыследеятельностной идеологии Г. П. Щедровицкий в своей концепции анализа человеческой деятельности «осмысливал управление в рамках теории деятельности, центральной идеей которой является развитие (и воспроизводство деятельности); управление, в свою очередь, наряду с рефлексией, он понимал как один из механизмов развития» [2, с. 136].

В основе деятельностного подхода исследователи Л. Н. Берестова, В. И. Бондарь, В. В. Давыдов, А. Н. Леонтьев, Г. П. Щедровицкий, И. Ф. Исаев определяют управленческую компетентность как готовность к реализации управленческой деятельности, то есть ее формирование происходит только в деятельности, через преобразование собственного опыта. Наряду с этим готовность подразделяется на теоретическую (аналитические, прогностические, проективные, рефлексивные умения) и практическую (коммуникативные, организаторские, развивающие умения).

Деятели личностно ориентированного подхода Б. Г. Гершунский, Н. В. Кузьмина, Л. М. Митина, В. В. Серовиков и другие рассматривали управленческую компетентность как становление личностных качеств руководителя, относя к ним открытость к общению, способность самостоятельного выбора, умение рефлексировать, прогнозировать, умение принимать ответственность за свои решения, обладать эмпатией.

Вопросы формирования компетентности курсантов ведомственных вузов ФСИН России изучались А. В. Сорокиным, он описывал структуру профессиональной компетентности выпускников вузов исходя из видов деятельности: нормотворческой, правоприменительной, правоохранительной и экспертно-консультационной, дал характеристику уровней формирования профессиональной компетентности [3].

Автор исследования «Развитие управленческой компетенции государственных служащих» А. Г. Гаджиев определяет управленческую компетенцию как «способности руководителя выбирать способ влияния и оказывать его на объект управления с целью обеспечения требуемых результатов в условиях ограниченности ресурсов и с учетом возможных последствий» согласно четырем категориям, выражающим многообразные теоретические позиции и направленность управленческих навыков [4, с. 12].

Современные исследователи управленческой компетентности у курсантов военных вузов Л. В. Блинов и Р. А. Прокопенко рассматривают ее «как способность личности осуществлять субъект-субъектное взаимодействие, возможность принимать управленческие решения на основе знаний, умений, опыта, ценностных установок и эмоционально-волевых качеств, ориентированных на диалог позиций» [5, с. 456].

Наряду с вышесказанным в основе становления управленческой компетентности лежат качества личности (стратегические, аналитические, мотивационные, лидерские, организационные, адаптивные), профессиональные ценности (честь, достоинство, профессиональный долг, требовательность, исполнительность), профессиональные компетенции (анализ, системность, рефлексия), профессиональные навыки (ориентирование на цель, умение анализировать риски, навыки переговорной деятельности и медиации, принятие решений, ответственность, внимание к деталям, компьютерная грамотность).

Образовательная и воспитательная среда ведомственного вуза подразумевает тесное взаимодействие профессорско-преподавательского состава и офицеров курсового звена, направленное на формирование и становление молодого специалиста, офицера. Политика подготовки курсантов в институтах ФСИН России подразумевает процесс непосредственного влияния педагогических, воспитательных, психологических аспектов, направленных на формирование управленческой компетентности в процессе обучения.

Находящиеся в непосредственном контакте в рамках воспитательной деятельности курсовые офицеры вырабатывают устойчивые формы поведения, показывают пример речевого общения с подчиненными и коллегами. Оказывают помощь в формировании «зоны ближайшего развития»: задают наводящие вопросы, показывают образец действий, предоставляют информацию в виде памяток и схем, далее снижают свою помощь, постепенно передавая инициативу курсантам, при этом стимулируя рефлексию – помощь в осознании своих действий, способов взаимодействия и обсуждения допущенных ошибок. Актуальность поставленных перед курсантами служебных задач оказывает влияние на их мотивационную составляющую личности, связанную с решением управленческих задач. В организационной повседневной деятельности при выполнении курсантами практико-ориентированных задач, заданий, приказов, в которых могут содержаться алгоритмы, требующие самостоятельного творческого поиска кардинальных решений.

Взаимодействие профессорско-преподавательского состава с курсантами вуза заключается в предоставлении новой информации, ее внедрении и применении, а также в контроле подготовки в рамках образовательного процесса, и способов совершенствования образовательной деятельности, направленной на управленческое взаимоотношение. Те задачи и задания, которые преподавателями были разработаны ранее, необходимо подвергать модернизации, четко понимать, будет ли опыт решения задач, приобретенный курсантами в вузе, эффективно применен на практике в подразделениях, в которых им предстоит служить и работать [6, с. 177].

В процессе обучения применяются различные методы: решение групповых и индивидуальных кейсов, выполнение ситуационных упражнений (направленных на отработку навыков в условно-служебной среде), подготовка аналитических отчетов, проведение мозгового штурма (поиск оптимального решения в сложившейся ситуации), участие в деловых играх с элементами кризисного менеджмента, перевод научных статей в рамках осваиваемой профессии, комментирование научно-популярных публикаций, сопоставление из-

ложения материала в отечественных и зарубежных учебниках, а также разработка наглядных и мультимедийных материалов. Преобладающая часть этих методов ориентирована на интерактивное взаимодействие и активное вовлечение обучающихся. Как отмечали В. Я. Назмутдинов и И. Ф. Яруллин, управлять «не значит подавлять и навязывать процессу ход, противоречащий его природе, а, наоборот, максимально учитывать природу процесса, согласовывать каждое воздействие на процесс с его логикой» [7, с. 57].

Результатом, позволяющим переходить к следующему этапу подготовки, является демонстрация обучаемыми уверенных знаний механизмов реализации полисубъектного управленческого взаимодействия, а также компетенций, проявляемых в решении комплекса учебных кейсов [8, с. 223].

«Общегуманитарные дисциплины, такие как философия, социология, педагогика, психология и политология, играют ключевую роль в формировании управленческих компетенций у курсантов, развивая как универсальные, так и специфические навыки. После этого специальные дисциплины (например, тактика, техническая и тактико-специальная подготовка) служат для закрепления и отработки уже приобретенных общих управленческих умений» [9].

Организация учебного процесса в ведомственных вузах ориентирована на формирование у курсантов управленческих компетенций. Это достигается за счет гармоничного сочетания гуманитарных дисциплин, каждая из которых закладывает основы управления в соответствующей сфере, и специальных курсов, направленных на развитие практических навыков, необходимых для эффективного руководства.

Вследствие формирования указанных в ФГОСе компетенций курсант на первоначальном этапе изучает теорию, постепенно закрепляя ее на практических занятиях, при этом формируются осознанные действия, необходимые умения и навыки, управленческие способности.

Проходя учебную и производственную практики, курсанты ведомственного вуза отрабатывают управленческие навыки и умения в реальных условиях в роли должностных лиц, принимая управленческие решения. Применяя свои знания на практике, курсанты оценивают полноту полученных знаний, сильные и слабые стороны своего профессионального развития, необходимость восстановить упущенную в ходе обучения информацию.

Формирование управленческой компетентности как важного профессионального качества сотрудников УИС достигается в результате развития когнитивных процессов и практико-ориентированной подготовки курсантов в ведомственном вузе. Информационно-образовательная среда ведомственного учебного заведения, наделенная единством, интегрированностью, демократичностью, поликультурностью, повышает эффективность профессиональной подготовки молодых специалистов. Для повышения эффективности процесса необходимо осуществлять подбор диагностических методик, направленных на оценку уровня развития компетенций, разрабатывать методы их совершенствования с учетом особенностей ведомственного вуза, организовывать практические мероприятия, направленные на анализ результатов. Для диагностики управленческих навыков используются различные подходы, комбинирование которых позволяет увидеть степень их развития: *наблюдение* за курсантами в процессе обучения, в ходе практических занятий, плановых учений (фиксация взаимодействия «индивид-индивид», «индивид-группа», развитие навыков распределения ролей, реакция на возникающие трудности, осуществление контроля и т. д.); *психологическая диагностика* – проводится психологами учебного заведения, цель которых изучить индивидуальные особенности личности и дать рекомендации для дальнейшего развития (например, «Опросник потребности в достижении» выявляет устойчивую склонность выбирать задачи оптимальной сложности и настойчиво идти к цели [10, с. 3], «Способность к планированию деятельности», тесты на оценку лидерских качеств); *кейс-методы*, направленные на моделирование служебной ситуации (анализ обстановки,

выбор оптимального решения), где курсовые офицеры, профессорско-преподавательский состав выступают в качестве экспертов, оценивая работу по балльной шкале.

В процессе анализа представленных научных подходов к определению понятия «управленческая компетентность» и его содержательного наполнения мы конкретизировали его с учетом специфики получения ведомственного образования. Современная система ведомственного образования стоит перед необходимостью внедрения психолого-педагогических подходов, многие из которых дали бы возможность курсовому и профессорско-преподавательскому составу подвергнуть содержание используемых психолого-педагогических методов масштабным преобразованиям с целью формирования у будущих специалистов организационно-управленческой компетентности. В дальнейшем свое внимание мы хотим обратить на проведение диагностического исследования управленческой компетентности для конкретизации методов ее развития и становления.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Кундозерова Л. И., Чириков А. Г. Концептуальные подходы и практические основания исправления и воспитания подростков девиантного поведения // Вестник Кузбасского института. 2017. № 4 (33). С. 140–145.
2. Ломакина Н. Б. Основные идеи по философии управления в работах А. А. Богданова и Г. П. Щедровицкого // Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2022. № 4 (36). С. 133–140.
3. Сорокин А. В. Формирование профессиональной компетентности слушателей вузов ФСИН России : автореф. дис. ... канд. пед. наук. Шуя, 2012. 22 с.
4. Гаджиев А. Г. Развитие управленческой компетенции государственных служащих : автореф. дис. ... канд. экон. наук. М., 2012. 22 с.
5. Прокопенко Р. А., Блинов Л. В. Комплекс теоретических и практических подходов к формированию управленческой компетентности личности в образовательном процессе военной образовательной организации // Современное педагогическое образование. 2025. № 9. С. 456–461.
6. Меркулов П. А. Контекстный подход в формировании организационно-управленческой компетентности курсантов военного вуза средствами управленческих задач по техническим дисциплинам // Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. 2020. № 3 (55). С. 176–181.
7. Назмутдинов В. Я., Яриллин И. Ф. Управленческая деятельность и менеджмент в системе образования личности. Казань, 2013. 360 с.
8. Харланова Е. М., Порошин В. О. Содержательные аспекты подготовки курсантов к полисубъектному управленческому взаимодействию // Вестник Южно-Уральского государственного гуманитарно-педагогического университета. 2020. № 2 (155). С. 213–231.
9. Леонтьев К. Л. Анализ практики формирования компетенций управленческой деятельности у курсантов военных вузов в современных условиях // Научные и образовательные проблемы гражданской защиты. М., 2012. № 2. С. 47–51.
10. Орлов Ю. М. Потребность в достижениях в учебной деятельности // Потребности и мотивы учебной деятельности. М., 1978. С. 3–19.

REFERENCES

1. Kundozerova L.I., Chirikov A.G. Conceptual approaches and practical foundations for the correction and upbringing of adolescents with deviant behavior. *Vestnik Kuzbasskogo instituta = Bulletin of the Kuzbass Institute*, 2017, no.4 (33), pp. 140–145.
2. Lomakina N.B. Main ideas on the philosophy of management in the works of A.A. Bogdanov and G.P. Shchedrovitsky. *Ekonomicheskie i sotsial'no-gumanitarnye issledovaniya = Economic and Socio-Humanitarian Research*, 2022, no. 4 (36), pp. 133–140. (In Russ.).
3. Sorokin A.V. *Formirovanie professional'noi kompetentnosti slushatelei vuzov FSIN Rossii: avtoref. dis. ... kand. ped. nauk* [Formation of professional competence among students of universities of the Federal Penitentiary Service of Russia: Candidate of Sciences (Pedagogy) dissertation abstract]. Shuya, 2012. 22 p.

4. Gadzhiev A.G. *Razvitie upravlencheskoi kompetentsii gosudarstvennykh sluzhashchikh: avtoref. dis. ... kand. ekonom. nauk* [Development of managerial competence of civil servants: Candidate of Sciences (Economics) dissertation abstract]. Moscow, 2012. 22 p.
5. Prokopenko R.A., Blinov L.V. A set of theoretical and practical approaches to developing the managerial competence of an individual in the educational process of a military educational organization. *Sovremennoe pedagogicheskoe obrazovanie = Modern Pedagogical Education*, 2025, no. 9, pp. 456–461. (In Russ.).
6. Merkulov P.A. A contextual approach to developing the organizational and managerial competence of cadets at a military university through management tasks in technical disciplines. *Uchenye zapiski. Elektronnyi nauchnyi zhurnal Kurskogo gosudarstvennogo universiteta = Scientific Notes. Electronic Scientific Journal of the Kursk State University*, 2020, no. 3 (55), pp. 176–181. (In Russ.).
7. Nazmutdinov V.Ya., Yarillin I.F. *Upravlencheskaya deyatel'nost' i menedzhment v sisteme obrazovaniya lichnosti* [Management activities and management in the personal education system]. Kazan, 2013. 360 p.
8. Kharlanova E.M., Poroshin V.O. Content aspects of cadets' preparation for multisubject management interaction. *Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo gumanitarno-pedagogicheskogo universiteta = Bulletin of the South Ural State Humanitarian-Pedagogical University*, 2020, no. 2 (155), pp. 213–231. (In Russ.).
9. Leont'ev K.L. Analysis of the practice of forming management competencies among cadets of military universities in modern conditions. In: *Nauchnye i obrazovatel'nye problemy grazhdanskoj zashchity* [Scientific and educational problems of civil protection]. Moscow, 2012. No. 2. Pp. 47–51. (In Russ.).
10. Orlov Yu.M. *The need for achievement in educational activities. Potrebnosti i motivy uchebnoi deyatel'nosti* [Needs and motives of educational activity]. Moscow, 1978. Pp. 3–19.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

МАРИЯ ЮРЬЕВНА СМИРНОВА – старший преподаватель кафедры гуманитарных и социально-экономических дисциплин Пермского института ФСИН России, Пермь, Россия, oik-6@yandex.ru

ДЕНИС ОЛЕГОВИЧ СМIRНОВ – кандидат психологических наук, доцент, декан факультета психологии Пермского государственного гуманитарно-педагогического университета, Пермь, Россия, deva-nar@yandex.ru

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

MARIYA Yu. SMIRNOVA – Senior Lecturer at the Department of Humanities and Socio-Economic Disciplines of the Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia, Perm, Russia, oik-6@yandex.ru

DENIS O. SMIRNOV – Candidate of Sciences (Psychology), Associate Professor, Dean of the Faculty of Psychology of the Perm State Humanitarian and Pedagogical University, Perm, Russia, deva-nar@yandex.ru

Статья поступила 15.05.2026