Дата поступления рукописи в редакцию: 29.09.2026 г. DOI: 10.24412/2224-9133-2026-10-481-486
Дата принятия рукописи в печать: 10.11.2026 г.

КАРАБАНОВ Ростислав Михайлович,
кандидат технических наук, профессор,
профессор кафедры специальной техники
и информационных технологий юридического
факультета Владимирского юридического
института ФСИН России, Владимир, Россия,
e-mail: krm730@mail.ru

К ВОПРОСУ О ЛИЧНОСТНЫХ КАЧЕСТВАХ НАЧАЛЬНИКА ОТРЯДА ИСПРАВИТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

Аннотация. *В статье раскрываются профессионально важные и личностные качества начальника отряда исправительного учреждения уголовно-исполнительной системы, способствующие созданию оптимальных условий для эффективного исправления осужденных. На основе условий профессиональной деятельности рассматривается подход ученых-исследователей к структурированию и выявлению содержательной основы психолого-педагогических качеств, необходимых сотруднику уголовно-исполнительной системы, и в частности начальнику отряда, для достижения целей уголовно-исполнительного законодательства в части исправления и ресоциализации осужденных. Особое внимание уделено личностным качествам начальника отряда, их роли в эффективном взаимодействии с осужденными и влиянии на позитивное изменение их сознания. Констатируется комплексный психолого-педагогический характер деятельности начальника отряда, основывающийся на познании личности осужденного, подборе оптимальных средств, способов и форм воздействия на его сознание, их реализации, контроле результатов. Формулируется вывод о необходимости ответственного подхода к назначению сотрудников на должность начальника отряда, психолого-педагогическом сопровождении их деятельности.*

Ключевые слова: *осужденный, исправление, ресоциализация, начальник отряда, служебная деятельность, личностные качества, психолого-педагогический подход, эффективность.*

Для цитирования: *Карабанов Р. М. К вопросу о личностных качествах начальника отряда исправительного учреждения // Право и управление. 2026. № 10. С. 481–486.*

KARABANOV Rostislav Mikhailovich,
candidate of technology, full professor, professor
of the Department of Special Technology and
Information Technologies of the Law Faculty of
Vladimir Law Institute of the Federal Penitentiary
Service of Russia, Vladimir, Russia

TO THE QUESTION OF THE PERSONAL QUALITIES OF THE HEAD OF THE CORRECTIONAL UNIT

Annotation. *The article reveals the professionally important and personal qualities of the head of the detachment of the correctional institution of the penal system, contributing to the creation of optimal conditions for the effective correction of convicts. Based on the conditions of professional activity, the approach of research scientists to structuring and identifying the substantive basis of psychological and pedagogical qualities necessary for an employee of the penitentiary system, and in particular the head of the detachment, to achieve the goals of the penitentiary legislation in terms of correcting and re-socializing convicts, is considered. Particular attention is paid to the personal qualities of the head of the detachment, their role in effective interaction with convicts and the impact on a positive change in their consciousness. The complex psychological and pedagogical nature of the activity of the head of the detachment is stated, based on the knowledge of the personality of the convicted person, the selection of optimal means, methods and forms of influence on his consciousness, their implementation, and control of results. A conclusion is formulated*

on the need for a responsible approach to the appointment of employees to the position of the head of the detachment, psychological and pedagogical support of their activities.

Key words: *convict, correction, resocialization, squad leader, official activity, personal qualities, psychological and pedagogical approach, efficiency.*

For citation: *Karabanov R. M. To the question of the personal qualities of the head of the correctional unit. Law and administration. 2026;(10):481–486. (In Russ.).*

Достижение целей исправления и ресоциализации осужденных является основополагающей задачей уголовно-исполнительной политики Российской Федерации. Соответственно, исправление осужденных к лишению свободы и предупреждение рецидива новых преступлений и правонарушений составляет одну из главных целей уголовно-исполнительной системы Российской Федерации (далее: УИС РФ), что закреплено как на законодательном, так и ведомственном уровне [1, 2].

Средства исправления осужденных к лишению свободы определены в ч. 2 ст. 9 УИК РФ [1]. Среди них, вторыми по значимости после установленного порядка исполнения и отбывания наказания, значится воспитательная работа.

Содержание, формы, методы и порядок организации воспитательной работы с осужденными к лишению свободы регламентируются на законодательном уровне, а также раскрываются в приказе Минюста России от 29.11.2023 № 350 [3], а также во внутренних нормативных документах ФСИН России. Основу воспитательной работы составляет комплекс психолого-педагогических мер, направленных на исправление, социальную адаптацию осужденных как в период отбывания наказания, так и после освобождения из мест изоляции от общества.

Воспитательная работа в исправительных учреждениях УИС РФ носит комплексный характер, и к ее проведению привлекаются все сотрудники учреждения. Однако, в первую очередь, воспитательная работа организуется и осуществляется начальником отряда. Очевидно, что в рамках настоящего исследования важным вопросом является определение основополагающих профессионально важных и личностных качеств начальника отряда, способствующих созданию оптимальных условий для эффективного исправления осужденных.

Учитывая, что воспитательная работа с осужденными в исправительных учреждениях организуется дифференцированно, в разных формах, а также на основе психолого-педагогических методов [1], следует особое внимание среди личных качеств акцентировать на психологическом характере личности начальника отряда, педагогической культуре и навыках работы с людьми.

Анализ психолого-педагогических факторов, характеризующих личность, целесообразно проводить на основе структуры профессиональной деятельности сотрудника, раскрывающей составляющие, способствующие побуждению, направлению и регулированию служебной активности начальника отряда и реализующие ее в практических действиях, где в качестве критериев могут выступать личностно-мотивационный, компонентно-целевой, информационный, структурно-функциональный, индивидуально-психологический, психофизиологический [4].

Профессионально-важные личностные качества сотрудника УИС РФ широко обсуждаются исследователям и экспертами с целью выработки научно обоснованных рекомендаций по повышению эффективности служебной деятельности и снижению уровня профессиональной деформации сотрудников, критериев и методов профессионального психологического отбора кадров при приеме на службу, создания инновационных программ обучения, повышения квалификации и психологического сопровождения личного состава на разных этапах службы.

Раскрывая профессионально-важные личностные качества с учетом особенностей служебной деятельности начальника отряда, можно отметить приведенные в исследовании автора Я.Н. Поляковой их группы [5]:

политические;
деловые;
моральные;
волевые.

В исследовании Е.А. Рахманкина отмечается, что психологические характеристики профессионально-важных качеств сотрудников связаны с индивидуальными особенностями личности сотрудника, и в исследовании они структурированы по видам [6]:

когнитивные;
эмоционально-волевые;
коммуникативные;
морально-нравственные;
мотивационные;
адаптационные;
регуляторные;
интеллектуальные;
лидерские.

Отмечается взаимосвязь и взаимозависимость психологических характеристик, обеспечивающая целостную систему профессионально-важных качеств сотрудников УИС РФ.

Обращаясь к работе А.В. Новикова и Д.Н. Слабкой, можно констатировать, что авторы в своем исследовании обобщают следующие психолого-педагогические личностные качества сотрудника [4]:

эмоционально-волевые, проявляющиеся в способности сохранять спокойствие в стрессовых ситуациях, контролировать свое состояние, проявлять самообладание, сопереживать, добиваться поставленных целей, проявлять решительность, целеустремленно и настойчиво действовать вопреки трудностям, быть инициативным и самостоятельным;

эмпатические способности, проявляющиеся в отношении как сотрудников, так и осужденных, и заключающиеся в способности осмысленного представления внутреннего мира собеседника, сопереживания и сочувствия, выдерживать психологические границы;

поведенческо-регулятивные, определяющие способность сотрудника корректировать свое поведение в соответствии с адекватно воспринимаемой служебной обстановкой и границами обоснованного риска;

коммуникативные, проявляющиеся в способности настраивать и поддерживать контакты с разными категориями людей, проявляя умение слушать, соблюдая толерантность, и определяющие продуктивность общения;

способность к самоорганизации, основанной на целеполагании, самостоятельности, умении планировать и осуществлять самоконтроль;

организационные способности, предполагающие умение эффективно распределять задачи, ставить цели, прогнозировать риски, ясно доносить мысли, управлять конфликтами, отвечать за результат;

познавательная активность, выражающаяся в проявлении интереса к новым знаниям и изменениям, имеющая положительную мотивацию к поисковой деятельности и сопровождающаяся эмоциональным удовлетворением от процесса познания.

Рассматривая приведенные качества личности, а также недостающие их виды, представляется необходимым проанализировать их применительно к деятельности начальника отряда и его служебным обязанностям.

Среди важных в психолого-педагогическом с точки зрения исправления и ресоциализации осужденных к лишению свободы отношении следует отметить следующие обязанности начальника отряда:

изучать личность осужденного к лишению свободы, организовывать и проводить с ним индивидуальную воспитательную работу;

использовать рациональный принцип стимулирования осужденных и обеспечения состязательности;

оказывать помощь осужденным в восстановлении утраченных социально-полезных связей, в предварительном решении вопросов трудового и бытового устройства при подготовке к освобождению от отбывания наказания;

проводить индивидуальную воспитательную работу, направленную на решение социальных вопросов, связанных с трудовой адаптацией осужденных к лишению свободы;

проводить мероприятия по предупреждению и разрешению возникающих конфликтных ситуаций между осужденными к лишению свободы;

проводить мероприятия по формированию мотивации у осужденных к лишению свободы, страдающих алкогольной и наркотической зависимостью, к прохождению лечения, медицинской реабилитации и социальной реабилитации;

проводить личный прием осужденных с приемом жалоб, обращений, заявлений;

предлагать меры воздействия в соответствии с личностью осужденного и его предыдущим поведением, тяжестью и характером нарушения, а также с учетом обстоятельств его совершения;

выявлять лиц, склонных к противоправным действиям, проводить с ними воспитательные и профилактические мероприятия, принимать меры по нейтрализации и разобщению группировок осужденных к лишению свободы, направленных на совершение правонарушений;

составлять характеристики на осужденных к лишению свободы с учетом нуждаемости в социальной реабилитации в период отбывания наказания, а также в ресоциализации, социальной адаптации и социальной реабилитации после освобождения, определять оценку поведения осужденных.

Как видим, указанные обязанности для эффективной их реализации требуют определенных личностных качеств и профессиональных навыков.

В виде первоочередных личностных качеств можно отметить нравственные, характеризующиеся принципиальностью, требовательностью к себе и другим, самокритичностью, дисциплинированностью, инициативностью, трудолюбием, устойчивостью к профессиональной деформации, отрицательному влиянию криминальных факторов. Следует отметить, что важным в этом смысле в деятельности начальника является строгое соблюдение положений кодекса этики и служебного поведения сотрудников УИС РФ [7].

Авторы А.Н. Ломакина и Г.Е. Шибаева отмечают как необходимые творческие характеристики начальника отряда, проявляющиеся в ясности и критичности ума, глубине мышления, продук-

тивности памяти, наблюдательности [8].

Как отмечается в работе Е.В. Гусевой, начальник отряда должен обладать высоким порогом социально-психологической адаптации и стрессоустойчивости к профессиональным психоэмоциональным нагрузкам. Такие качества, как воля, самообладание, умение управлять не только своими, но и чужими эмоциями, характеризующиеся мобильностью и адекватностью реакции, определяют способность начальника отряда правильно принять решение в случае конфликтной ситуации, внезапно возникшей между сотрудниками и осужденными [9]. Согласимся с мнением М.П. Еникеева, понимающего под эмоциональной устойчивостью личности «сложное интегративное качество личности, характеризующееся таким взаимодействием ее эмоциональных, волевых, интеллектуальных свойств, которые способствуют сохранению уровня психической и двигательной работоспособности в условиях эмоциональных воздействий» [10].

Учитывая, что деятельность начальника отряда протекает в сфере общественных отношений, у сотрудника должны быть хорошо развиты коммуникативные навыки взаимодействия как с сослуживцами, так и с осужденными. В работе Л.С. Качкиной отмечается, что систематическое взаимодействие с людьми асоциальными, криминально ориентированными, требует социально-психологической компетентности начальника отряда для требуемого понимания проблемных вопросов общения, эффективного разрешения конфликтов и проблем. В случае экстремальной ситуации, в условиях обостренного эмоционального напряжения, владение коммуникативными навыками, понимание невербальных проявлений, жестов, мимики и поз способствует оптимальному исходу конфликта или проблемы [11].

Значимость сформированной социально-психологической компетенции у начальника отряда подтверждается и исследованиями, проведенными А.В. Сперанской и С.А. Прокопьевой [12-14]. Результаты исследований свидетельствуют о том, что в целом у начальников отряда хорошо развита способность правильно оценивать состояния людей по их невербальным проявлениям, что позволяет успешно определять истинные их намерения и учитывать это в последующем воспитательном процессе.

Подводя итог, следует отметить, что деятельность начальника отряда исправительного учреждения носит комплексный психолого-педагогический характер, основывающийся на познании личности осужденного, подборе оптимальных средств, способов и форм воздействия на его сознание, их реализации и контроле результатов. Профессионально важные личностные качества начальника отряда определяют степень его готовности к конструктивному взаимодействию с осужденными. Такое взаимодействие требует индивидуального подхода для достижения как целей наказания, так и ресоциализации осужденных. Эти факторы определяют необходимость тщательного подхода к назначению сотрудников на должности начальников отрядов, психолого-педагогического сопровождения их деятельности, выявления и предупреждения профессионального выгорания и деформации личности, экспертизы профессиональной деятельности на основе результатов исправления и ресоциализации осужденных, мотивации и поощрения эффективной служебной деятельности.

Процесс исправления осужденных подчинен определенным правилам, которые при обоснованном подходе начальника отряда позволяют достичь желаемого результата исправительного и воспитательного процесса – возвращения в общество полноценного гражданина, адаптированного к условиям жизни вне изоляции от общества.

Список литературы:

[1] Уголовно-исполнительный кодекс Российской Федерации : [федер. закон от 8 янв. 1997 г. № 1-ФЗ (с изменениями и дополнениями): принят Гос. Думой 18 дек. 1996 г.] // Собрание законодательства Российской Федерации. 1997. № 2, ст. 198.

[2] Об утверждении Концепции развития уголовно-исполнительной системы РФ на период до 2030 года : распоряжение Правительства РФ от 29 апреля 2021 г. № 1138-р // URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/400639567/ (дата обращения: 12.10.2026).

[3] О ресоциализации, социальной адаптации и социальной реабилитации лиц, в отношении которых применяется пробация в соответствии с Федеральным законом от 06.02.2023 № 10-ФЗ «О пробации в Российской Федерации»: Приказ Министерства юстиции РФ от 29 ноября 2023 г. № 350 [Электронный ресурс] // СПС «Гарант» (дата обращения: 12.10.2026).

[4] Новиков А.В., Слабкая Д.Н. Особенности психологической подготовленности сотрудников уголовно-исполнительной системы к выполнению профессиональных обязанностей // Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования. 2020. Т. 9. № 3А. С. 63-68.

[5] Полякова Я.Н. Специфика службы в ФСИН: психолого-педагогическая характеристика личности воспитателя при первоначальной подготовке стажеров / Я.Н. Полякова // Российский научный вестник. 2026. № 3. С. 394-398.

[6] Рахманкин Е.А. К вопросу об особенностях профессионально-важных качеств сотрудников УИС / Е.А. Рахманкин // Вопросы современной науки и практики. 2024. № 2(11). С. 105-110.

[7] Об утверждении кодекса этики и служебного поведения сотрудников уголовно-исполнительной системы Российской Федерации : приказ ФСИН России от 24.10.2025 № 874. Ведомости уголовно-исполнительной системы, № 1, 2026.

[8] Ломакина А.Н., Шибаева Г.Е. Особенности воспитательной работы с различными категориями осужденных: учеб. пособие; Федер. служба исполн. наказаний, Владим. юрид. ин-т Федер. службы исполн. наказаний, Каф. пенитенциар. педагогики, психологии и соц. работы. Владимир: ВЮИ ФСИН России. 2014. 43 С.

[9] Гусева Е.В. Особенности профилактической работы, направленной на снижение конфликтов между осужденными и сотрудниками исправительных учреждений // Вестник Самарского юридического института. 2021. № 4 (45). С. 107-112.

[10] Еникеев М.П. Основы общей и юридической психологии. Москва. 1996. 345 С.

[11] Качкина Л.С. Особенности становления социально-психологической компетентности сотрудников уголовно-исполнительной системы // Вестник института: Преступление, наказание, исправление. 2011. № 1 (13). С. 55-57.

[12] Сперанская А.В., Прокопьева С.А. К вопросу диагностики социально-психологической компетентности начальников отряда // Научный альманах. 2024. № 5-3 (19). С. 555-558.

[13] Сперанская А.В. Профессиографический анализ деятельности начальников отряда исправительного учреждения / А. В. Сперанская, С. А. Прокопьева // Международный научно-исследовательский журнал. 2015. № 10-5(41). С. 80-81.

[14] Сперанская А.В. Диагностика профессионально важных качеств у начальников отрядов исправительных учреждений / А.В. Сперанская // Уголовное наказание в России и за рубежом: проблемы назначения и исполнения (к 10-летию принятия Европейских пенитенциарных правил) : Сборник материалов международной научно-практической конференции. В 2-х частях, Вологда, 11 ноября 2016 года / Под общей редакцией П.В. Голодова. Том Часть 2. Вологда: Вологодский институт права и экономики Федеральной службы исполнения наказаний, 2017. С. 57-62.

References:

[1] Criminal Executive Code of the Russian Federation: [feder. Law of January 8, 1997 No. 1-FZ (as amended on 23.07.2025, amended on 17.12.2025): adopted by the State Duma December 18, 1996]. Collection of legislation of the Russian Federation. 1997. No. 2, Art. 198.

[2] On approval of the Concept for the development of the penitentiary system of the Russian Federation for the period up to 2030: Order of the Government of the Russian Federation of April 29, 2021 No. 1138-r // URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/400639567/ (Accessed: 12.10.2026).

[3] On the resocialization, social adaptation and social rehabilitation of persons in respect of whom probation is applied in accordance with Federal Law No. 10-FZ of 06.02.2023 "On Probation in the Russian Federation": Order of the Ministry of Justice of the Russian Federation of November 29, 2023 No. 350 [Electronic Resource] // SPS "Garant" (Accessed: 12.10.2026).

[4] Novikov A.V., Slabkaya D.N. Peculiarities of psychological preparedness of employees of the penitentiary system to perform professional duties // Psychology. Historical-critical reviews and contemporary studies. 2020. VOL. 9. No. 3A. pp. 63-68.

[5] Polyakova Y.N. Specificity of service in the Federal Penitentiary Service: psychological and pedagogical characteristics of the educator's personality during the initial training of trainees // Russian Scientific Bulletin. 2026. № 3. pp. 394-398.

[6] Rakhmankin E.A. On the question of the peculiarities of the professional and important qualities of the UIS employees // Issues of modern science and practice. 2024. № 2(11). pp. 105-110.

[7] "On approval of the code of ethics and official conduct of employees of the penitentiary system of the Russian Federation": order of the Federal Penitentiary Service of Russia of 24.10.2025 No. 874. Statements of the penitentiary system, No. 1. 2026.

[8] Lomakina A.N., Shibaeva G.E. Features of educational work with various categories of convicts: study. allowance; Feder. service executive. punishments, Vladim. jurid. in-t Feder. services executive. punishments, Kaf. penitentiary. pedagogy, psychology and social. work. Vladimir: VUI FSIN of Russia. 2014. 43 p.

[9] Guseva E.V. Features of preventive work aimed at reducing conflicts between convicts and correctional officers // Bulletin of the Samara Law Institute. 2021. № 4 (45). pp. 107-112.

[10] Enikeev M.P. Fundamentals of general and legal psychology. Moscow. 1996. 345 p.

[11] Kachkina L.S. Features of the formation of the socio-psychological competence of the employees of the penitentiary system // Bulletin of the Institute: Crime, punishment, correction. 2011. № 1 (13). pp. 55-57.

[12] Speranskaya A.V., Prokopyeva S.A. On the issue of diagnosing the social and psychological competence of the chiefs of the detachment // Scientific alma-nah. 2024. № 5-3 (19). pp. 555-558.

[13] Speranskaya A.V. Profiographic analysis

of the activities of the heads of the detachment of the correctional institution // International Research Journal. 2015. № 10-5(41). pp. 80-81.

[14] Speranskaya A.V. Diagnosis of professionally important qualities among the heads of correctional units // Criminal punishment in Russia and abroad: problems of appointment and execution (to the 10th anniversary of the adoption of the European Penitentiary Rules): Collection of materials of the international scientific and practical conference. In 2 parts, Vologda, November 11, 2016 / Edited by P.V. Golodov. Volume Part 2. Vologda: Vologda Institute of Law and Economics of the Federal Penitentiary Service, 2017. pp. 57-62.

