

Гурулев Максим Александрович

Магистрант

Направление: Государственное и муниципальное управление

Магистерская программа: Государственная и муниципальная служба

Цифровизация и материальное стимулирование как инструменты оптимизации кадровой политики (на примере одного из следственных изоляторов по г. Санкт-Петербургу и Ленинградской области)

Аннотация. В статье на примере одного из следственных изоляторов по г. Санкт-Петербургу и Ленинградской области анализируются проблемы кадровой политики и предлагаются меры по их решению на основе внедрения цифровых инструментов в кадровое делопроизводство и развития системы материального и нематериального стимулирования. Ожидаемый экономический эффект от реализации предложенных мер оценивается в 9,8 млн рублей в год.

Ключевые слова: кадровая политика, следственный изолятор, мотивация персонала, цифровизация, эффективный контракт, KPI.

Проведенный на базе одного из следственных изоляторов по г. Санкт-Петербургу и Ленинградской области анализ выявил системные проблемы кадровой работы: высокий уровень текучести молодых специалистов, недостаточную эффективность системы мотивации и низкий уровень цифровизации кадровых процессов. В соответствии со Стратегией развития уголовно-исполнительной системы Российской Федерации до 2030 года, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 24 ноября 2020 г. № 3081-р, одним из приоритетных направлений является внедрение современных кадровых технологий [5]. Актуальность цифровизации кадровых процессов в УИС обусловлена не только необходимостью повышения эффективности работы кадровых служб, но и требованиями времени: переход на электронный документооборот, сокращение бумажного архива, обеспечение оперативного доступа к кадровой информации — всё

это становится стандартом для государственных учреждений [3]. Вместе с тем, специфика пенитенциарных учреждений накладывает дополнительные ограничения на внедрение цифровых решений, что требует поэтапного и адаптированного подхода. Цель статьи — предложить комплекс мер по оптимизации кадровой политики на основе цифровизации и развития системы стимулирования персонала.

Цифровизация кадрового делопроизводства используемая в учреждении программа «Кадры УИС» выполняет лишь базовые учетные функции, не имеет модулей для аналитической обработки данных и электронного документооборота, не интегрирована с другими информационными системами, что приводит к дублированию операций и ручному вводу одних и тех же данных в разные системы [3]. Основными барьерами цифровизации в учреждениях УИС являются: недостаточное финансирование для приобретения и внедрения современного программного обеспечения, отсутствие унифицированных ведомственных требований к кадровым информационным системам, а также недостаточный уровень цифровой грамотности части сотрудников кадровых служб. На мой взгляд предлагаю поэтапное внедрение цифровых решений. На первом этапе, не требующем значительных капитальных вложений, целесообразно оптимизировать работу в существующей программе, а необходимо обучить сотрудников эффективному использованию ее функционала и создать электронный архив путем сканирования приказов по личному составу и личных дел. Это позволит сократить время на поиск документов и снизить нагрузку на физический архив. На втором этапе, требуется взаимодействия с ГУФСИН, следует внедрить модули электронного документооборота и аналитики, а также создать внутренний портал для кадровых вопросов, где можно размещать информацию о вакансиях, нормативные документы, образцы заявлений и обеспечить возможность задать вопрос сотрудникам отдела кадров в онлайн-режиме. На третьем этапе необходима интеграция кадровой программы с бухгалтерской системой для автоматического расчета заработной платы и с системой управления доступом для автоматического оформления пропусков и с ведомственными образовательными порталами для учета обучения и повышения квалификации [2].

Развитие системы мотивации персонала. На мой взгляд и учитывая объективные ограничения сметного финансирования, основные усилия следует направить на оптимизацию использования существующего фонда оплаты труда и развитие нематериальных форм стимулирования. Перспективным направлением является внедрение элементов эффективного контракта — разработка ключевых показателей эффективности (KPI) для каждой должности и привязка размера премии к их выполнению. Например, для инспектора отдела кадров KPI могут включать соблюдение сроков оформления документов и отсутствие ошибок, для сотрудника отдела охраны — отсутствие нарушений режима несения службы, для инспектора оперативного отдела — результативность оперативно-служебной деятельности в рамках допустимого к разглашению объема, а для сотрудников тыловых подразделений — своевременность и качество материально-технического обеспечения, для наставника — успешное прохождение испытательного срока закрепленным сотрудником [1; 4]. Такой подход повысит объективность и прозрачность премирования, создаст у сотрудников понимание прямой связи между результатами труда и вознаграждением. Кроме того, предлагается дифференцировать надбавки за сложность, напряженность и специальный режим службы в зависимости от фактической нагрузки, например, сотрудники, несущие службу в ночное время, выходные и праздничные дни, должны получать более высокие надбавки, а также расширить социальный пакет за счет частичной компенсации затрат на занятия спортом и организации добровольного медицинского страхования в минимальном объеме.

Нематериальная мотивация также требует обновления. Предлагаю модернизировать доску почета, создав ее электронную версию на внутреннем портале, ввести внутренние ведомственные звания такие как «Лучший сотрудник месяца», «Лучший наставник», «Лучший молодой специалист» с вручением грамот и небольших ценных подарков, а также создать систему публичных благодарностей. Важно также сделать прозрачной работу с кадровым резервом, информировать сотрудников о карьерных перспективах и критериях включения в резерв. Опыт других территориальных органов ФСИН, например, ГУФСИН России по Московской

области показывает, что внедрение внутренних званий и регулярное публичное признание заслуг сотрудников способствуют росту их лояльности и снижению текучести на 5–7% при минимальных финансовых затратах.

Экономическая эффективность. Стоимость замены одного сотрудника, по экспертным оценкам, составляет 150% его годового заработка, а это около 900 тысяч рублей при среднемесячном доходе порядка 50 тысяч рублей. Исходные данные по следственному изолятору численность молодых сотрудников со стажем до трех лет порядка 80 человек, средняя текучесть составляет 42%, что является около 34 увольнения в год, текущие затраты на замену сотрудника обойдутся порядком 30,6 млн рублей в год. При целевой текучести 25% это около 20 увольнений в год затраты составят около 18,0 млн рублей в год. Дополнительные ежегодные затраты на реализацию мер таких как доплаты наставникам, подъемные выплаты, развитие социального пакета и нематериальной мотивации оцениваются в размере 2,5–3,0 млн рублей. Таким образом, чистый экономический эффект может составить порядка 9,8 млн рублей в год. Важно отметить, что данный расчет является консервативным, он не учитывает дополнительные выгоды от повышения производительности труда более мотивированных сотрудников и снижения затрат на обучение за счет лучшей закрепляемости кадров.

Разработанный комплекс мер по оптимизации кадровой политики охватывает цифровизацию кадровых процессов и развитие системы материального и нематериального стимулирования. Реализация этих мер позволит снизить текучесть молодых специалистов на 17 процентных пунктов, получить чистый экономический эффект около 9,8 млн рублей в год, а также улучшить социально-психологическую атмосферу в коллективе. Предложенные рекомендации могут быть адаптированы и использованы в других учреждениях уголовно-исполнительной системы, сталкивающихся с аналогичными проблемами.

Литература

1. Херцберг Ф., Моснер Б., Блох Снидерман Б. Мотивация к работе; пер. с англ. Д.А. Куликов; под общ. ред. Е.А. Борисовой. – М.: Вершина, 2007. 238 с.

2. Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Ивановская Л.В. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Инфра-М, 2026. 695 с.

3. Кузык Б.Н., Яковец Ю.В. Россия-2050. Стратегия инновационного прорыва: монография. – М.: Экономика, 2004. – ISBN 5-282-02385-7. – EDN QQFANT.

4. Маслоу А. Мотивация и личность; пер. Т. Гутман, Н. Мухина: 3-е изд. – СПб.: Питер, 2025 400 с.

5. Распоряжение Правительства РФ от 24.11.2020 № 3081-р (ред. от 07.02.2026) «Об утверждении Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года» / [Электронный ресурс] / URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_369118/?ysclid=muv5nhl3n5886429045