

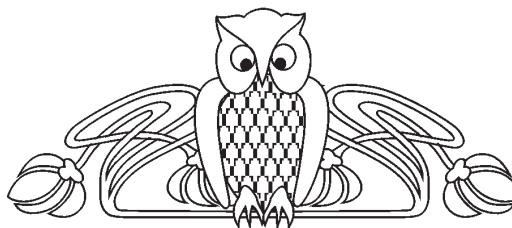


Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Философия. Психология. Педагогика. 2026. Т. 26, вып. 2. С. 179–184
Izvestiya of Saratov University. Philosophy. Psychology. Pedagogy, 2026, vol. 26, iss. 2, pp. 179–184
<https://phpp.sgu.ru>

<https://doi.org/10.18500/1819-7671-2026-26-2-179-184>, EDN: QZUWAP

Научная статья
УДК 343.83:[331:316.752]+159.923]

Карьерные ориентации сотрудников уголовно-исполнительной системы: региональный аспект



Е. И. Ярошенко

Научно-исследовательский институт Федеральной службы исполнения наказаний, Россия, 125130, г. Москва, ул. Нарвская, д. 15а, стр. 1

Ярошенко Елена Игоревна, кандидат психологических наук, ведущий научный сотрудник ФКУ НИИ ФСИН России, yaroshenko.e.i@fsin.gov.ru, <https://orcid.org/0000-0001-8394-3394>

Аннотация. Введение. В условиях растущих требований к профессиональной компетентности, устойчивости к стрессу и адаптивности персонала проблема осознанного и целенаправленного построения профессиональной карьеры приобретает особую актуальность. Целью исследования стало выявление доминирующих типов карьерных ориентаций сотрудников уголовно-исполнительной системы в зависимости от возраста, а также определение факторов, влияющих на выбор карьерной стратегии. **Эмпирический анализ.** Проведен психодиагностический опрос 100 сотрудников различных подразделений с использованием опросника «Якоря карьеры» Э. Шейна (в адаптации Л. Г. Почебут и В. А. Чикер). Результаты показали, что основными ориентирами в профессиональной деятельности сотрудников являются стремление к стабильности, преданность служебному долгу, а также баланс между личной жизнью и работой. **Заключение.** Подчеркивается значимость педагогического сопровождения карьерного развития в уголовно-исполнительной системе, предлагаются рекомендации по оптимизации кадровой политики, построению системы карьерного консультирования, наставничества и мотивационной поддержки персонала. Полученные данные могут быть использованы в практике кадровой службы, в системе повышения квалификации и профессиональной подготовки сотрудников уголовно-исполнительной системы.

Ключевые слова: карьерные ориентации, якоря карьеры, сотрудники уголовно-исполнительной системы, профессиональное развитие, удовлетворенность трудом, мотивация

Для цитирования: Ярошенко Е. И. Карьерные ориентации сотрудников уголовно-исполнительной системы: региональный аспект // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Философия. Психология. Педагогика. 2026. Т. 26, вып. 2. С. 179–184. <https://doi.org/10.18500/1819-7671-2026-26-2-179-184>, EDN: QZUWAP

Статья опубликована на условиях лицензии Creative Commons Attribution 4.0 International (CC-BY 4.0)

Article

Career orientations of penal system employees: A regional aspect

E. I. Yaroshenko

Federal State Institution Research Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia, 15 A1 Narvskaya St., Moscow 125130, Russia

Elena I. Yaroshenko, yaroshenko.e.i@fsin.gov.ru, <https://orcid.org/0000-0001-8394-3394>

Abstract. Introduction. In the context of growing demands for professional competence, stress resistance, and adaptability of personnel, the problem of conscious and purposeful professional career building becomes particularly relevant. The aim of the research was to identify the dominant types of career orientations among penal system employees depending on their age, as well as to determine the factors influencing the choice of career strategy. **Empirical analysis.** As part of the empirical stage of the work, a psychodiagnostic survey of 100 employees from various departments was conducted using E. Schein's Career Anchors questionnaire (adapted by L. G. Pochebut and V. A. Chiker). The results showed that the main guidelines in the professional activities of employees are the desire for stability, dedication to official duty, as well as a balance between personal life and work. **Conclusion.** The article emphasizes the importance of pedagogical support for career development in the penal system, offers recommendations for optimizing personnel policy, building a system of career counseling, mentoring, and motivational support for personnel. The data obtained can be used in the practice of personnel services, in the system of advanced training and professional development of penal system employees.

Keywords: career orientations, career anchors, penal system employees, professional development, job satisfaction, motivation

For citation: Yaroshenko E. I. Career orientations of penal system employees: A regional aspect. *Izvestiya of Saratov University. Philosophy. Psychology. Pedagogy*, 2026, vol. 26, iss. 2, pp. 179–184 (in Russian). <https://doi.org/10.18500/1819-7671-2026-26-2-179-184>, EDN: QZUWAP

This is an open access article distributed under the terms of Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC-BY 4.0)



Введение

Уголовно-исполнительная система Российской Федерации представляет собой специфическую институциональную среду, характеризующуюся высокой степенью нормативной регуляции, строгой иерархией и социальной значимостью выполняемых функций. В условиях усиливающейся нагрузки на персонал, растущих требований к профессиональной компетентности и устойчивости возрастает значение изучения карьерных ориентаций сотрудников как элемента формирования устойчивой профессиональной идентичности и эффективного функционирования уголовно-исполнительной системы (УИС) в целом.

Карьерные ориентации отражают направленность личности на определенный тип профессиональной реализации и тесно связаны с ценностными установками, мотивацией труда и уровнем профессиональной адаптации. В контексте УИС анализ карьерных ориентаций позволяет выявить скрытые ресурсы персонала, снизить текучесть кадров и повысить эффективность профессионального сопровождения.

Теоретический анализ

С точки зрения Л. Почебут и В. Чикер, карьера – это «успешное продвижение в области общественной, служебной, научной и прочей деятельности, род занятий, профессия» [1, с. 196].

В конце XX века в социологии получили развитие теории социальных детерминант карьеры [2, с. 8–29]. В современной науке особое внимание уделяется анализу различных аспектов карьерного роста: изучаются мотивационные факторы, карьерные ориентации, результативность работы, уровень подготовленности, личностный потенциал и профессиональная компетентность сотрудников.

Профессиональная деятельность регулируется тремя основными группами мотивов: мотивами собственно трудовой деятельности, мотивами профессионального выбора и мотивами трудоустройства. Под мотивом следует понимать совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают ее направленность [3, с. 245]. При этом мотив является сознательно сформированным, понятийно оформленным побуждением к достижению цели.

Ш. Ричи и П. Мартин считают сущностью мотивации удовлетворение потребностей человека в процессе работы [4].

Е. П. Ильин отмечает, что для мужчин наиболее важным является содержание и социальная значимость работы, ее разнообразие, возможность творческого подхода к работе. Для женщин наиболее важны психологический климат, условия труда, размер заработной платы [5].

Оценочное отношение к своей профессии определяют индивидуальные для каждого человека цели и социальные установки, на которых основываются карьерные ориентации. Они представляют собой важный элемент структуры индивидуальной карьеры, выступая в роли регулятора профессионального развития и инструмента достижения целей через определенные модели поведения.

Согласно теории Э. Шейна, карьерные ориентации (или якоря карьеры) являются ключевым компонентом профессиональной «Я-концепции». Они формируются в процессе социализации и накопления профессионального опыта на начальных этапах карьеры, обеспечивая ее управление, стабилизацию и интеграцию. Со временем эти ориентации укрепляются, позволяя прогнозировать наиболее подходящий для человека тип карьерного пути.

Выделяются следующие основные типы карьерных ориентаций:

- *профессиональная компетентность* – стремление к мастерству в определенной сфере, желание признания профессиональных достижений и соответствующего статуса;
- *менеджмент* – ориентация на руководящие позиции, желание координировать работу других и нести ответственность за результат;
- *автономия* – потребность в независимости, самостоятельности в работе, нежелание подчиняться организационным ограничениям;
- *стабильность работы* – стремление к надежному месту работы с социальными гарантиями;
- *стабильность места жительства* – приоритет работы без необходимости переездов;
- *предпринимательство* – желание создавать новое, применять творческий подход, независимость в профессиональной деятельности;
- *служение* – стремление помогать другим, решать социальные проблемы, соответствовать личным ценностям;



– вызов – потребность в решении сложных задач, преодолении препятствий;

– интеграция стилей жизни – стремление к балансу между профессиональной деятельностью и личной жизнью, сохранению личного времени.

Эмпирический анализ

Исследование проводилось в учреждениях УФСИН России по Саратовской области в период с января по апрель 2025 года. Выборку составили 100 сотрудников уголовно-исполнительной системы в возрасте от 20 до 55 лет.

Цель настоящего исследования – установить доминирующие карьерные ориентации у сотрудников УИС в зависимости от возраста, а также определить факторы, влияющие на выбор карьерной стратегии.

Гипотеза исследования – карьерные ориентации сотрудников уголовно-исполнительной системы имеют выраженную возрастную специфику, при этом доминирующими являются ориентации на стабильность работы, профессиональную компетентность и служение.

Методы исследования: беседа, анкетирование, опрос, методика «Якоря карьеры» Э. Шейна (в адаптации Л. Г. Почебут и В. А. Чикер). С целью установления достоверных различий между группами применялся U-критерий Манна–Уитни.

С целью установления закономерностей проявления карьерных ориентаций было произ-

ведено деление выборки на возрастные группы. К возрастной группе 20–25 лет относится 41,4% испытуемых, 25–35 лет и 35–50 лет – 24,1%, 50 лет и старше – 10,4%. Все сотрудники имеют высшее образование.

Результаты и их обсуждение

По результатам беседы и анкетирования сотрудников УИС установлено, что профессиональный рост и материальное благополучие является главными мотивационными факторами для подавляющего большинства опрошенных – 72%. Продвижение по службе как карьерная цель обозначено у 59% опрошенных.

Ориентация на служение – одна из важных составляющих карьерной мотивации в УИС – установлена у 62% сотрудников, отражает ценностную направленность на выполнение долга, правозащитную функцию.

Ориентация на профессионализм и компетентность характерна для 19% опрошенных, чаще всего среди сотрудников, вовлеченных в аналитическую или педагогическую деятельность в системе.

Проведенное исследование с использованием опросника «Якоря карьеры» Э. Шейна в адаптации Л. Г. Почебут и В. А. Чикер [1] показало, что для сотрудников УИС в большей степени характерна ориентированность на стабильность работы, интеграцию стилей и служение (таблица). Выбранные карьерные ориентации показывают стремление работать в надежной

Средние значения выраженности показателей карьерных ориентаций сотрудников уголовно-исполнительной системы

Table. Average values of the intensity of career orientation indicators among employees of the penal system

Карьерная ориентация	Группы сотрудников по возрастному диапазону			
	1 (20–25 лет)	2 (25–35 лет)	3 (35–50 лет)	4 (50 +)
Профессиональная компетентность	5,5	4,6	5,9	4,9
Менеджмент	5,5* ⁴	6,1*⁴	3,9	1,9* ^{1,2}
Автономия	5,4	6,8	5,2	5,6
Стабильность работы	8,1	9,3	9,1	10,00
Стабильность места жительства	3,6* ⁴	4,4	4,8	6,5*¹
Служение	7,1	5,9	7,2	6,8
Вызов	5,0	5,1	4,9	3,1
Интеграция стилей	6,7	6,9	7,1	8,1
Предпринимательство	4,7	5,2* ⁴	3,3	2,9* ²

Примечание. * – достоверные различия показателей в строках при $p \leq 0,05$; 1, 2, 3, 4 – номера групп, с которыми установлены различия; жирным шрифтом выделены доминирующие карьерные ориентации.

Note. * – significant differences in indicators across rows at $p \leq 0,05$; 1, 2, 3, 4 – group numbers with which the differences were identified; dominant career orientations are highlighted in bold.



организации, оказывать помощь социуму с получением удовлетворения результатами своей работы и поддерживать при этом баланс между работой и личным временем.

В возрастной группе 25–35 лет помимо указанных выше карьерных ориентаций высокий показатель установлен по якорям «автономия» и «менеджмент», что указывает на стремление испытуемых к независимости, карьерному росту и управлению другими людьми.

Для сотрудников в возрасте от 35 до 50 лет еще одной доминирующей карьерной ориентацией является «Профессиональная компетентность», что указывает на значимость профессиональной самореализации работников УИС данного возраста.

Карьерная ориентация «стабильность места жительства» наиболее представлена у сотрудников УИС старше 50 лет, что является фактором риска смены профессии при наличии служебных командировок и возможности переезда в другой населенный пункт.

Применение U-критерия Манна – Уитни позволило установить достоверные различия в возрастных группах по таким ориентациям, как менеджмент, стабильность места жительства и предпринимательство (см. таблицу).

Усиление ориентации на стабильность места жительства у сотрудников старше 50 лет может быть связано с сужением круга социальных контактов, нежеланием устанавливать новые взаимоотношения и менять привычный образ жизни. Также в данной возрастной группе наблюдается снижение интереса к профессиональным вызовам, что проявляется в уменьшении показателей по соответствующей карьерной ориентации.

Анализ результатов исследования карьерных ориентаций сотрудников УИС в старших возрастных группах позволяет проследить закономерности, которые связаны с процессом профессиональной деформации. Особенно ярко это проявляется в ориентации на стабильность работы, преобладающей у сотрудников со стажем службы более 10 лет (52%). Для данной категории характерны высокая ценность гарантированной занятости, социальной защищенности, предсказуемости профессионального роста. Такое стремление можно рассматривать как защитную реакцию, связанную со страхом профессиональной дезадаптации и снижением уверенности в собственных силах.

Примечательно также снижение показателей по ориентации «Менеджмент» среди сотрудников старшего возраста, что может свидетельствовать об утрате лидерских качеств и инициативности. Данные проявления часто сопровождают процесс эмоционального (профессионального) выгорания, который постепенно охватывает работников с большим стажем службы [7, 8].

Обсуждение и рекомендации

У сотрудников УИС установлены доминирующие карьерные ориентации, такие как стабильность работы, интеграция стилей жизни, что соотносится с результатами исследования Ю. В. Бадалян, Л. З. Гостевой, проведенном на работниках вневедомственной охраны войск национальной гвардии Российской Федерации [9]. Таким образом, можно выделить общую черту, характерную для сотрудников силовых структур, – это потребность в безопасности, стабильности профессиональной деятельности и сбалансированности различных аспектов жизни.

Якорь «стабильность места жительства» у работников УИС не является доминирующим, что является отражением особенностей службы, поскольку их профессиональная деятельность требует мобильности, что согласуется с результатами исследования О. С. Михно, проведенном на военных курсантах [10].

Изменения карьерных ориентаций сотрудников УИС в старших возрастных группах, а именно снижение интереса к профессиональным вызовам, предпринимательству и менеджменту согласуются с общепризнанными признаками профессиональной деформации в уголовно-исполнительной системе, включающими формализацию подхода к работе, снижение жизненной активности и сужение социальных связей. Выявленные особенности карьерных ориентаций в старших возрастных группах выступают своеобразными индикаторами происходящих профессиональных изменений, что требует своевременной психологической диагностики и профилактических мероприятий.

Полученные результаты подчеркивают необходимость развития программ профессиональной реабилитации и индивидуальной работы с сотрудниками, позволяющей предотвратить



негативные последствия профессиональной деформации и сохранить эффективность кадрового состава уголовно-исполнительной системы.

Перечислим факторы, влияющие на карьерные ориентации сотрудников УИС.

Организационная культура УИС. Жесткая иерархия и регламентированность процессов стимулирует ориентацию сотрудников на карьерный рост, продвижение по службе. Четкая субординация и строгое распределение полномочий создают определенные рамки для профессионального развития, где каждый шаг карьерного роста регламентирован и предсказуем. Это формирует у сотрудников устойчивую ориентацию на стабильность и последовательное продвижение по служебной лестнице. Нормативная регуляция деятельности сотрудников УИС определяет четкие границы профессионального поведения и карьерных возможностей. Правовой статус сотрудников накладывает дополнительные ограничения и обязательства, которые отражаются на их карьерных ориентациях. Осознание ответственности за принимаемые решения формирует ориентацию на профессиональную компетентность. Наличие властных полномочий усиливает стремление к управленческой карьере. Специальные требования к служебному поведению способствуют развитию ориентации на стабильность и служение.

Риски профессии. Высокий уровень стресса и ответственности усиливает потребность сотрудников УИС в стабильности.

Образовательные программы и курсы повышения квалификации формируют ориентацию на профессиональное развитие.

Возрастные различия. Молодые сотрудники чаще стремятся к автономии, инновациям, опытные – к сохранению существующего положения, стабильности. Молодежь отличается стремлением делать все по-своему, проявлять лидерские качества, тогда как взрослое поколение придерживается работы в коллективе и принимает совместное решение важного вопроса.

Психолого-педагогическая поддержка карьерного развития сотрудников УИС должна строиться с учетом преобладающих ориентаций. В связи с этим необходимо включать элементы карьерного консультирования в систему профессиональной подготовки и повышения квалификации; внедрять программы наставничества и ротации с целью повышения

мотивации и предотвращения эмоционального (профессионального) выгорания сотрудников; формировать позитивную карьерную культуру, где ценятся не только продвижение, но и вклад в стабильность системы и профессионализм.

Заключение

Таким образом, можно сделать вывод, что гипотеза нашла свое эмпирическое подтверждение. Результаты исследования свидетельствуют о стремлении каждого человека работать в надежной организации, предоставляющей стабильный заработок и безопасность профессионального будущего, а также возможность гармоничного сочетания личной жизни и рабочего времени, что для сотрудников УИС не всегда представляется возможным. Карьерные ориентации сотрудников требуют баланса между стабильностью, профессиональным ростом и целями, задачами УИС в целом, миссией службы и представляют собой важный индикатор состояния кадрового потенциала системы. Их учет позволяет совершенствовать технологии профессиональной подготовки кадров, отбор персонала, работу с кадровым резервом, наставничество для передачи опыта молодому поколению, а также разрабатывать эффективные стратегии управления персоналом, направленные на профессиональное развитие, снижение текучести и формирование устойчивой идентичности сотрудников. Полученные результаты дополняют существующие представления о профессиональном развитии сотрудников силовых структур и расширяют понимание механизмов формирования карьерных ориентаций в условиях специфической профессиональной деятельности.

Список литературы

1. Почебут Л. Г., Чикер В. А. Организационная социальная психология : учебное пособие. СПб. : Речь, 2002. 298 с.
2. Блау П. М. Различные точки зрения на социальную структуру и их общий знаменатель // Американская социологическая мысль: Тексты / сост. Е. И. Кравченко ; ред. В. И. Добренев. М. : Изд-во МГУ, 1994. С. 8–30.
3. Еникеев М. И. Психологический энциклопедический словарь. М. : Проспект, 2010. 560 с.
4. Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся



- ся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организации», «Психология» / пер. с англ. Е. Э. Лалаян ; под ред. Е. А. Климова. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 399 с.
- Ильин Е. П. Мотивация и мотивы. СПб. : Питер, 2002. 512 с. EDN: RXZGQH
 - Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб : Питер, 2007. 336 с. EDN: QOFSYH
 - Цивкунов А. Г. Синдром эмоционального выгорания и мотивационная сфера в структуре профессиональной деформации сотрудников уголовно-исполнительной системы // Письма в Эмиссия. Оффлайн. 2024. № 12. Номер статьи 3451. URL: <http://emissia.org/offline/2024/3451.htm>, EDN: QRJMQU
 - Кайгородова Н. З., Волкова Т. Г. Особенности взаимосвязей эмоционального выгорания и копинг-стратегий у сотрудников органов внутренних дел с разным стажем службы в контексте удовлетворенности жизнью // Психология и педагогика в служебной деятельности: актуальные вопросы теории и практики : сборник материалов международной научно-практической конференции (Барнаул, 28–29 ноября 2023 г.) / под ред. Е. Н. Курсаковой. Барнаул : Барнаульский юридический институт МВД России, 2024. С. 26–28. EDN: KSAFKF
 - Бадалян Ю. В., Гостева Л. З. Особенности карьерных ориентаций сотрудников вневедомственной охраны // Глобус: психология и педагогика. 2021. № 3 (43). С. 38–42. EDN: GCJFTE
 - Михно О. С. Особенности профессиональной «Я-концепции» курсантов военного вуза и студентов гражданского вуза, обучающихся по направлению «Психология» // Национальный психологический журнал. 2025. № 1 (20). С. 65–74. <https://doi.org/10.11621/npj.2025.0106>, EDN: SJNOPQ
 - Enikeev M. I. *Psikhologicheskiy entsiklopedicheskiy slovar'* [Psychological encyclopedic dictionary]. Moscow, Prospekt, 2010. 560 p. (in Russian).
 - Ritchie S., Martin P. *Motivation management*. Aldershot, England, Gover Publishing Limited, 1999. 289 p. (Russ. ed.: Moscow, YuNITI-DANA, 2017. 399 p.).
 - Ilyin E. P. *Motivatsiya i motivy* [Motivation and motives]. St. Petersburg, Piter, 2002. 512 p. (in Russian). EDN: RXZGQH
 - Schein E. *Organizatsionnaya kul'tura i liderstvo* [Organizational culture and leadership]. St. Petersburg, Piter, 2007. 336 p. (in Russian). EDN: QOFSYH
 - Tsivkunov A. G. Emotional burnout syndrome and motivational sphere in the structure of professional deformation of penal system employees. *Pis'ma v Emissiya. Offlayn* [The Emissia Offline Letters], 2024, no. 12, art. 3451 (in Russian). Available at: <http://emissia.org/offline/2024/3451.htm>, EDN: QRJMQU
 - Kaigorodova N. Z., Volkova T. G. Features of the relationships between emotional burnout and coping strategies among internal affairs employees with different service experience in the context of life satisfaction. In: *Psikhologiya i pedagogika v sluzhebnoy deyatel'nosti: aktual'nye voprosy teorii i praktiki: sbornik materialov mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* (Barnaul, 28–29 noyabrya 2023 g.). Pod red. E. N. Kursakovoy [Kursakova E. N., ed. Psychology and Pedagogy in Official Activity: Current Issues of Theory and Practice: Collection of materials of the International scientific-practical conference (Barnaul, November 28–29, 2023)]. Barnaul, Barnaul Law Institute of the Ministry of Internal Affairs of Russia Publ., 2024, pp. 26–28 (in Russian). EDN: KSAFKF
 - Badalyan Yu. V., Gosteva L. Z. Features of career orientations of employees of the private security service. *Globus: psikhologiya i pedagogika* [Globus: Psychology and Pedagogy], 2021, no. 3 (43), pp. 38–42 (in Russian). EDN: GCJFTE
 - Mikhno O. S. Features of professional «Self-concept» of military university cadets and civil university students studying in the field of Psychology. *Natsional'nyy psikhologicheskiy zhurnal* [National Psychological Journal], 2025, vol. 20, no. 1, pp. 65–74 (in Russian). <https://doi.org/10.11621/npj.2025.0106>, EDN: SJNOPQ

References

Поступила в редакцию 25.06.2025; одобрена после рецензирования 09.11.2025; принята к публикации 12.03.2026
The article was submitted 25.06.2025; approved after reviewing 09.11.2025; accepted for publication 12.03.2026