

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ТЕХНОЛОГИИ

Ресурсный потенциал производственного сектора уголовно-исполнительной системы России

■ **Н.С. МАТВЕЕВА** – доцент Кировского филиала Академии ФСИН России, кандидат экономических наук

В статье рассматриваются возможности уголовно-исполнительной системы по решению вопросов социальной адаптации осужденных, раскрывается понятие «ресурсный потенциал», оцениваются возможности производственного сектора УИС по созданию современных рабочих мест для обеспечения трудовой занятости лиц, осужденных к лишению свободы.

Ключевые слова: социальная реабилитация осужденных; привлечение к труду осужденных; потенциал организации; ресурсный потенциал; производственный сектор уголовно-исполнительной системы России.

The resource potential of industrial sector of the penal system of Russia

■ **N.S. MATVEEVA** – associate professor the Kirov branch of the Academy of the Federal Penal Service of Russia, PhD in economics

The article is devoted to the penal system possibilities in resolving the problems of social adaptation of convicts. The author discloses the concept of “resource potential”, evaluates the abilities of industrial sector of the penal system to provide employment for prisoners.

Keywords: social rehabilitation of convicts; involvement of convicts in labor activity; potential of organization; resource potential; industrial sector of the penal system of Russia.

В последнее время исправительное учреждение стало рассматриваться в качестве важнейшего государственного социально-го института, в котором «в целом узаконен набор инструментов, обеспечивающих реабилитацию правонарушителя путем предоставления человеку, отбывающему наказание, права на получение образования, профессии, охрану здоровья, социальную, правовую и другую защиту, а также создания предпосылок для успешной адаптации его к условиям нормальной жизни»¹. Для решения задачи по социальной реабилитации осужденных важно обратить внимание на вопросы привлечения их к труду, то есть установления возможностей, которыми обладают производственные подразделения

уголовно-исполнительной системы, имеющегося у них потенциала.

В этой связи возникла необходимость уточнения понятия «потенциал» организации. В «Толковом словаре русского языка» С.И. Ожегова и Н.Ю. Шведовой под потенциалом понимается «степень мощности в каком-нибудь отношении, совокупность каких-нибудь средств, возможностей (экономический потенциал)»². Несмотря на столь простое толкование термина, в специальной литературе нет его однозначного понимания. Из всего многообразия существующих определений потенциала можно выделить те, в которых внимание акцентировано на ряде принципиальных аспектов: зависимости от уровня управления (национального

хозяйства, регионального рынка, предприятия), сферы деятельности (производственной³, финансовой, экономической⁴, рыночной).

По мнению Г.С. Мерзликиной и Л.С. Шаховской, потенциал промышленного предприятия следует рассматривать через совокупность трех взаимосвязанных потенциалов: 1) рыночного (потенциальный спрос на продукцию и доля рынка, занимаемая предприятием, потенциальный объем спроса на продукцию предприятия, предприятие и рынок труда, предприятие и рынок факторов производства); 2) производственного (потенциальный объем производства продукции, потенциальные возможности основных средств, использования сырья и материалов, профессиональных кадров); 3) финансового (потенциальные финансовые показатели производства – прибыльность, ликвидность, платежеспособность, потенциальные инвестиционные возможности)⁵. Это позволит выделить в структуре потенциала предприятия несколько блоков: ресурсный (трудовые, информационные, финансовые и материальные ресурсы (производственно-технические))⁶ и управленческий (в зависимости от функций управления – планирование, организация, мотивация, контроль и координация)⁷. Особую важность имеют трудовые ресурсы, так как именно люди являются центральным звеном в любой системе управления и только они принимают решения и осуществляют все управленческие функции.

Необходимость приспособления ресурсов организации к рыночным условиям ведения хозяйства привела к появлению такого показателя, как конкурентоспособность. Это обусловило рассмотрение «потенциала организации» как суммарную стоимость ее основного, оборотного и человеческого капитала, патентного фонда и ноу-хау, информационных технологий, брендов и других конкурентных преимуществ организации в сферах науки, техники, технологии и управления, обеспечивающих ей конкурентоспособность⁸. Содержание потенциала предприятия (организации) должно быть обязательно связано со способностью предприятия (организации) приспособляться, адаптироваться к постоянно изменяющимся рыночным условиям, сохраняя при этом свою целостность.

Того же мнения придерживается и известный российский исследователь в области теории организации Э.А. Смирнов, который определяет потенциал организации как ее

способность к деятельности, а основными элементами выделяет производительность, заинтересованность, научный потенциал, отношение к внешней среде, микроклимат в коллективе, кадровый потенциал, технический потенциал, перспективы развития, имидж⁹. При этом существует прямая зависимость потенциала организации от трех основных факторов: заинтересованности каждого работника, их расстановки, технологической оснащенности и профессионализма руководителей.

Именно с этих позиций следует рассматривать потенциал предприятий УИС. В данном случае под предприятием понимается не столько предприятие, зарегистрированное в качестве юридического лица, сколько созданные в УИС производственные структуры, представляющие собой часть имущественного комплекса исправительного учреждения (лечебная и воспитательная колонии), предназначенного для выпуска продукции, оказания услуг, выполнения работ с целью привлечения к труду лиц, осужденных к лишению свободы.

Выделение среди всей совокупности ресурсов именно трудовых связано с их важностью для любой организации, поскольку они являются центральным звеном системы управления¹⁰. При проведении стратегического анализа использования человеческих ресурсов В. Баранчеев предлагает выделить три составляющие: лица, принимающие решения, коллектив предприятия (сотрудники как единое целое) и персонал как трудовой потенциал¹¹.

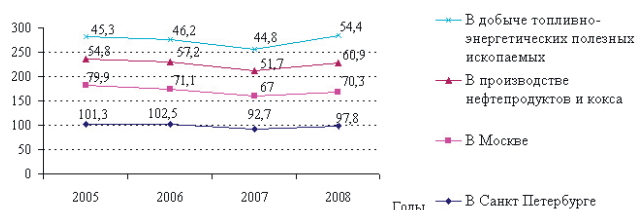
Таким образом, успешное функционирование производственного сектора УИС невозможно без сохранения и развития имеющегося потенциала, привлечения высокопрофессиональных специалистов и формирования ядра профессионалов, способного реализовывать на практике новые задачи.

В 2006 г. была актуализирована задача подготовки кадров нового поколения, воспитания специалистов, правильно понимающих и реализующих новые задачи и подходы к исполнению наказаний¹². Эта проблема неоднократно поднималась специалистами УИС¹³. Однако меры по коренному изменению содержания и структуры процесса формирования и развития кадрового потенциала УИС реализуются не всегда последовательно и целенаправленно, поэтому не позволяют получить желаемые результаты. Причинами этого являются высокая текучесть кадров и низкий уровень

профессионализма сотрудников, распространяющиеся социальные девиации, низкий социальный престиж работы в УИС, слабая информированность и восприимчивость персоналом целей преобразований.

В связи с реформированием системы исполнения наказаний возросла нагрузка на сотрудников УИС, участились случаи угроз и нападений на них при осуществлении служебной деятельности. В то же время заработная плата сотрудников ФСИН России в крупных городах и промышленно развитых регионах России существенно отстает от среднего дохода населения этих регионов (диагр. 1).

Диаграмма 1
Отношение среднемесячного денежного довольствия сотрудников УИС к среднемесячной начисленной номинальной заработной плате в Российской Федерации (%)¹⁴



Несоответствие денежного довольствия объему, сложности и характеру работы является основным мотивом для увольняющихся сотрудников. В ряде регионов количество таких лиц в 2008 г. составило 6–9% от общей численности личного состава, вакантными осталось 7–12% штатных должностей¹⁵.

Меры, принятые по повышению профессионального уровня сотрудников, а также ряд других мероприятий социального характера позволили сократить текучесть кадров до 4,3%. Несмотря на фактическое сближение показателей количества уволенных и принятых сотрудников УИС, нельзя говорить о стабилизации кадровой ситуации, особенно если учесть внутриорганизационную текучесть. Снижение укомплектованности рабочих мест исполнителями значительно увеличивает нагрузку на высококвалифицированных специалистов, ухудшает морально-психологический климат в коллективе, увеличивает расходы на подготовку специалистов, повышение квалификации, переподготовку и другие формы обучения.

По состоянию на 1 октября 2010 г. штатная численность персонала УИС составляла 346,8 тыс. чел., из них 257,1 тыс. аттестованных сотрудников (кроме того, 7,1 тыс. чел. переменного состава), гражданского персонала – 82,6 тыс. чел.¹⁶

На начало 2009 г. численность производственного персонала УИС, занимающегося вопросами трудового устройства и профессионального обучения осужденных, составила 35,7 тыс. чел., из них 9,6 тыс. начальствующего состава УИС и 26,1 тыс. вольнонаемных работников¹⁷. В связи с высокой текучестью кадров ежегодная потребность в них составляет около 2500 чел. В то же время ведомственными образовательными учреждениями осуществлялась подготовка лишь 27% требуемого количества специалистов¹⁸.

Эффективность функционирования производственных структур в значительной степени определяется умением сотрудников взаимодействовать со сторонними организациями, то есть организаторскими способностями, инициативой и компетентностью руководителей учреждения. Если названный фактор в качестве определяющего в 1995 г. отмечала половина респондентов, то в 1994 г. 48,5% опрошенных главным условием эффективности считали наличие у учреждений высокого промышленного потенциала и благоприятных региональных экономических возможностей¹⁹.

Постановка целей, направленных на трудовую реабилитацию осужденных, и реализация требований по переориентации производственного сектора с решения преимущественно экономических на решение воспитательных и социальных задач вызвала у сотрудников УИС недопонимание. Для выяснения мнения сотрудников УИС по вопросу повышения эффективности управления производственными подразделениями, оценки возможностей их адаптации к современным социально-экономическим условиям, выбора форм, методов и источников осуществления предпринимательской деятельности в УИС автором статьи в 2006 г. было проведено социально-экономическое исследование, результаты которого показали, что предпринимательство само по себе не носит интерактивного характера, а представляет многоуровневый и достаточно сложный по структуре и интересам процесс и требует проведения широкомасштабной разъяснительной работы среди сотрудников УИС и подготовки персонала, способного решать новые задачи²⁰.

В настоящее время в уголовно-исполнительной системе функционирует 207 государственных предприятий исправительных учреждений, 526 центров трудовой адаптации осужденных, 43 учебно-производственных центров и 38 лечебных мас-

терских²¹. В соответствии с требованиями уголовно-исполнительного законодательства Российской Федерации об обязательном привлечении к труду осужденных, отбывающих уголовные наказания, в собственном производстве УИС на начало 2009 г. существовало 146,6 тыс. рабочих мест²². Расчеты показали, что исходя из наличия рабочих мест на собственном производстве УИС может быть трудоустроено не более 22% осужденных²³.

За 2008 г. исправительными учреждениями ФСИН России было выпущено товарной продукции, выполнено работ и оказано услуг на общую сумму 26,21 млрд руб. (115,8% в действующих ценах к аналогичному периоду прошлого года). Отраслевая структура производства УИС в 2008 г. представлена на диагр. 2 и свидетельствует о достаточно рациональном распределении объемов производства по отраслям народного хозяйства.

Диаграмма 2

Отраслевая структура производства исправительных учреждений в 2008 г. (млрд руб.)²⁴



Укрупненная номенклатура изделий, выпускаемых исправительными учреждениями, насчитывает более 120 тыс. наименований. Ряд подразделений УИС по-прежнему остаются единственными в Российской Федерации изготовителями отдельных наименований сертифицированных изделий машиностроения и электротехнической продукции либо занимают доминирующее положение в соответствующих отраслях (производство трубопроводной арматуры, тягодутьевых машин, высоковольтных предохранителей и разъединителей, понижающих и измерительных трансформаторов, экранирующей плетенки).

Однако нарастание негативных явлений в экономике сказалось и на деятельности производственного сектора УИС (диагр. 3).

Диаграмма 3

Объем производства товарной продукции, выполненных работ, оказанных услуг производственным сектором УИС в действующих ценах (млрд руб.)²⁵



В I квартале 2009 г. объем производства продукции (работ, услуг) производственного сектора УИС составил 96,9% в действующих ценах по сравнению с АППГ. В сравнении с результатами работы промышленности в целом по Российской Федерации (в названный период индекс промышленного производства составил 86,3% по сравнению с АППГ) это очень неплохие результаты. Данные показатели были достигнуты преимущественно благодаря росту выпуска продукции для внутрисистемных нужд – 2,79 млрд руб. (49,4% от общего объема), или 121,4% по сравнению с АППГ.

Директором ФСИН России 3 декабря 2008 г. была утверждена «Программа антикризисных мер по обеспечению устойчивого функционирования производственного сектора УИС», предполагающая максимальную загрузку производства заказами по выпуску продукции для внутрисистемного потребления и позволяющая увеличить объемы производства на 807,4 млн руб. (107,2%) по сравнению с 2008 г.²⁶ Основной парадигмой программы выступила идея мобилизации внутренних резервов, максимальная загрузка производства заказами по выпуску продукции для внутрисистемного потребления, всемерная экономия материально-технических, энергетических и финансовых средств, постоянный мониторинг экономической ситуации, недопущение ухудшения положения дел, перепрофилирование производства, поиск новых заказчиков.

Динамичное развитие внутрисистемного рынка в последние годы позволило только в 2008 г. привлечь в производственный сектор свыше 11,5 млрд руб. бюджетных ассигнований, в том числе 7,2 млрд руб. на организацию выпуска продовольствия, 2,0 млрд руб. – вещевого имущества и 1,1 млрд руб. – мощных средств, мыла, оборудова-

ния продовольственной службы, различных автомобилей и специальных изделий²⁷. В этой связи наиболее значимой является позиция ФСИН России: «Ни один рубль не должен быть потрачен на закупку у сторонних организаций продукции, нами же самими и выпускаемой»²⁸. С 1999 по 2009 гг. объемы внутрисистемных поставок продовольствия возросли с 300 до 9200 млн руб. (диагр. 4).

Диаграмма 4
Продовольственное и имущественное самообеспечение УИС России (млн руб.)²⁹



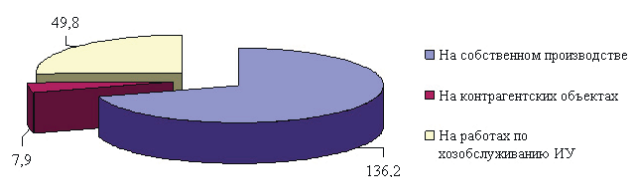
Первоначальная стоимость основных производственных фондов УИС составила 16,7 млрд руб., остаточная стоимость – 4,9 млрд руб. (таким образом, начисленная амортизация составила 71% от первоначальной стоимости). Износ зданий и сооружений достиг 62,2%, а машин и оборудования – 72,5%. Из 95,2 тыс. ед. технологического оборудования 55% (52,4 тыс. ед.) эксплуатировались более 15 лет и подлежат списанию. Еще 17% оборудования (16,2 тыс. ед.) отработало от 10 до 15 лет. Доля нового оборудования (со сроком эксплуатации до 5 лет) составляет 13% (12,4 тыс. ед.). Особо стоит остановиться на оснащенности лесопромышленного комплекса (далее – ЛПК) УИС, занимающегося заготовкой и переработкой древесины, так как большую часть основных фондов здесь составляет их активная часть – лесовозная и лесозаготовительная техника, которая в значительной части изношена и подлежит списанию. Так, износ лесовозных автомашин в среднем составляет 85,9%, трелевочных тракторов – 86,6%, челюстных погрузчиков – 77,8%. Лесопильное производство оснащено устаревшим низкопроизводительным оборудованием (лесопильными рамами), также имеющим практически стопроцентный износ. Кроме того, обеспеченность даже устаревшей техникой очень низка: по лесовозным автомашинам – 56,4%, трелевочным тракторам – 54,1%, челюстным погрузчикам – 57,3%.

Крайняя изношенность и связанное с ней

постоянное выбытие основных производственных фондов, недостаток финансовых средств на их обновление и модернизацию (бюджетные средства на эти цели УИС не выделялись) привели к тому, что с 2004 по 2008 гг. количество рабочих мест для осужденных в исправительных учреждениях сократилось на 37,6 тыс. (25,7%)³⁰. Для обеспечения трудом всех трудоспособных осужденных, содержащихся в исправительных учреждениях, на начало 2009 г. при наличии лишь 146,6 тыс. рабочих мест (организация работы в две рабочие смены) требовалось не менее 222,3 тыс. Потребность в финансовых средствах для создания 75,7 тыс. дополнительных рабочих мест составляет 26,91 млрд руб., а приобретение основной лесовозной и лесозаготовительной техники обойдется в 7,69 млрд руб. Таким образом, общая потребность в финансовых средствах для приведения материально-технической базы в современное состояние определяется суммой 34,6 млрд руб.

Как отмечалось ранее, в связи с кризисными явлениями в экономике имело место снижение численности осужденных, привлекаемых на оплачиваемых работах, практически во всех территориальных округах. Такое положение в целом соответствовало ситуации, сложившейся на рынке труда повсеместно. В I квартале 2009 г. на оплачиваемых работах было трудоустроено 193,9 тыс. осужденных (86% по сравнению с началом года) (диагр. 5).

Диаграмма 5
Трудоустройство осужденных на оплачиваемых работах в I квартале 2009 г. (тыс. чел.)³¹



Несмотря на общее снижение числа привлекаемых к труду осужденных, наблюдаемое в последнее время, остается фактом увеличение на 1,2% численности осужденных, работающих на собственном производстве (со 167,0 до 170,2 тыс. чел.) за последние три года. При этом количество осужденных, выходящих на работу на контрагентские объекты, за этот же период сократилось на 17% (с 13,5 до 11,2 тыс. чел.)³².

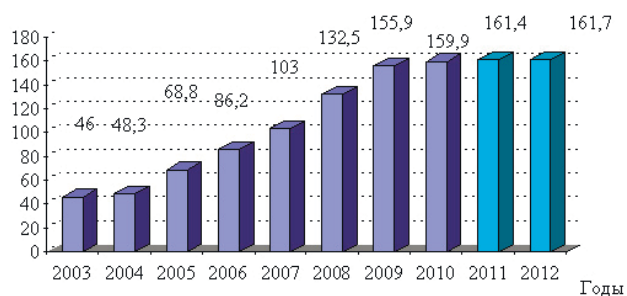
Требуется особое внимание факт ухудшения качественных показателей эффективности трудового использования указанных лиц. Больше половины (56,7%) работающих

осужденных не в состоянии выполнить установленные нормы выработки (средний процент выполнения не превышает 70–75%). Фактически средний тарифный разряд работающих осужденных ниже среднего разряда выполняемых ими работ (соответственно 2,6 и 3,2). Это влечет за собой снижение качества и конкурентоспособности выпускаемой продукции, увеличение затрат на ее производство и реализацию³³.

Однако наблюдается абсолютный рост средней заработной платы работающих осужденных с 110,66 до 153,96 руб., а в сравнении с 2008 г. он составил 136,4%³⁴.

При рассмотрении производственного потенциала необходимо оценить наличие финансовых и материальных ресурсов у производственных структур исправительных учреждений и возможности обеспечения максимальной экономии и ускорения оборачиваемости оборотных средств. Для уголовно-исполнительной системы России среди наиболее важных по значимости является вопрос, связанный с финансовым взаимодействием производственного и бюджетного секторов исправительных учреждений, то есть отвлечением денежных средств из производственной сферы на нужды бюджетного сектора. Определяющее значение здесь имеет полноценное финансирование бюджетного сектора (диагр. 6).

Диаграмма 6
Объемы бюджетных ассигнований, выделяемых на содержание УИС (млрд руб.)³⁵



Финансовый кризис привел к тому, что первоначально утвержденная на 2009 г. смета уголовно-исполнительной системы была уменьшена с 163 760,5 до 155 954,7 млн руб., или на 4,8%. Предполагается, что названная тенденция сохранится в 2010 г. В этом случае наиболее значимыми являются два принципиально важных момента: первый связан с объемом отвлекаемых средств, второй – со сроками и динамикой погашения образующейся у бюджетного сектора задолженности. Следует отметить, что проблема отвлечения средств с производства

на бюджет остается крайне актуальной на протяжении всего функционирования уголовно-исполнительной системы России³⁶. В 2008 г. значительную часть заработанных на производстве средств отвлекали на бюджетные нужды подразделения УИС по республикам Башкортостан (40,7 млн руб.), Коми (41,4 млн руб.), областям Архангельской (88,4 млн руб.), Волгоградской (128,1 млн руб.), Нижегородской (93,9 млн руб.), Свердловской (282,9 млн руб.) и др. В целом по УИС в 2008 г. общая сумма отвлеченных с производства денежных средств составила 1,73 млрд руб. (в 2007 г. – 1,89 млрд руб.)³⁷.

Общая сумма кредиторской задолженности по состоянию на 1 апреля 2009 г. по производственному сектору УИС (без учета задолженности ФГУП ФСИН России и прочих ГУП) составила 5944,6 млн руб. (101,1% по сравнению с началом года и увеличилась на 63,3 млн руб.). Если в 2008 г. рост кредиторской задолженности был пропорционален росту объемов производства по внебюджету, то в I квартале 2009 г. он увеличивался опережающими темпами (соответственно 127 и 111%). В УФСИН России по областям имеются долги и отвлечения: Владимирская – 15–20 млн руб., Омская – 10–15 млн руб., Ярославская – 10 млн руб.³⁸ Общая сумма дебиторской задолженности по состоянию на 1 апреля 2009 г. по производственному сектору УИС составляла 1937,1 млн руб. (99,2% по сравнению с началом года, сокращена на 16,3 млн руб.)³⁹.

Не способствовало стабилизации финансового состояния производственных подразделений УИС принятие и дальнейшая реализация положений Федерального закона от 21.07.2005 г. № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд». Предпринимательские структуры исправительных учреждений были поставлены в невыгодные по сравнению с другими товаропроизводителями условия, которые не позволяли на равных конкурировать с ними. Так, за последние три года объем этих заказов для Минобороны России сократился более чем в 2 раза (с 256,5 млн руб. в 2004 г. до 121,1 млн руб. в 2009 г.). Из-за отсутствия средств на внесение денежных залогов в 2008 г. исправительные учреждения не были допущены к участию в 56 конкурсах и аукционах на поставки продукции для государственных нужд. В результате были потеряны объемы производства на сумму 1,65 млрд руб., что привело к сокращению занятости трудом 2,8 тыс. осужденных⁴⁰.

Лишь в результате целенаправленной и систематической работы ФСИН России в указанный закон были внесены изменения (в ст. 14 и 55.2), и 17 марта 2008 г. Правительством Российской Федерации принято постановление № 175, несколько улучшившее положение названных структур⁴¹.

В год отдавались 280 млн руб. с производства на содержание 2 тыс. объектов жилого фонда и социально-бытового назначения (далее – ЖКХ), которые не были переданы на баланс муниципальными органами власти из-за ветхости и отсутствия организаций ЖКХ в районах дислокации этих подразделений. Следует обратить внимание на то, что практически все подразделения лесопромышленного комплекса УИС (далее – ЛПК УИС) являются градообразующими. Это 79 населенных пунктов и 302 тыс. жителей. Наряду с исполнением уголовных наказаний они обеспечивают поселки тепловой и электрической энергией, осуществляют медицинское, торговое и бытовое обслуживание населения. Кроме объектов ЖКХ за счет своих средств подразделения ЛПК УИС содержат 4,6 тыс. км автомобильных дорог и 945 км железнодорожных путей, 254 моста и переправы через реки⁴².

В настоящее время имеются убытки, возникшие при осуществлении исправительными учреждениями внебюджетной деятельности. В пяти территориальных органах, чья деятельность определяет общий результат работы производственного сектора УИС, убытки составили 13,4 млн руб.⁴³ Такая ситуация недопустима по причине того, что ЦТАО и ПМ, а также внебюджетные участки, функционирующие в составе исправительных учреждений, не могут иметь долгов от предпринимательской деятельности, так как в конечном счете они должны быть взысканы с бюджетного учреждения.

Сохраняются убытки у ФГУП УИС, в частности, по ликвидируемым предприятиям Пермского края – 25,1 млн руб., областям Свердловской – 9,7 млн руб., Нижегородской, Псковской и Тульской – более 3,5 млн руб. по каждой⁴⁴.

Вышесказанное позволило сделать следующие выводы.

1. Основным элементом ресурсного потенциала производственных структур исправительного учреждения выступает персонал, который оказался не подготовленным не только к переводу деятельности

производственных структур УИС на рыночные условия ведения хозяйства, но и постоянному реформированию самой уголовно-исполнительной системы и решению новых задач по социальной адаптации.

2. Современная отраслевая структура производственного сектора УИС в последнее десятилетие была частично переориентирована на производство и поставку товаров, услуг для внутрисистемного рынка. Именно такой подход обеспечил относительную устойчивость его функционирования, сохранение ранее достигнутых объемов продаж и количества занятых осужденными рабочих мест.

3. Материально-техническая база тюремного производства не только не соответствует требованиям современного производства, но и не способна удовлетворить потребности УИС и внешних заказчиков по причине высокого физического износа активной части основных производственных фондов. Слабость материально-технической базы не позволяет создать современные рабочие места в достаточном количестве, сформировать у осужденных положительное отношение к труду.

4. Недостаток оборотных средств у производственных структур исправительных учреждений и постоянное их использование для покрытия нужд бюджетного сектора УИС, не обеспеченных бюджетным финансированием, привели к снижению производственных возможностей названных подразделений по выпуску продукции, а исполнение положений Федерального закона от 21.07.2005 г. № 94-ФЗ к резкому снижению количества организаций, желающих размещать заказы на производственных площадях учреждений.

5. Существует устойчивая зависимость производства УИС от внешних условий, в том числе и от влияния финансового кризиса, который затронул все тюремное производство, однако в большей степени – производственный сектор тех территориальных органов и исправительных учреждений, которые были преимущественно ориентированы на внешний рынок и работали на контрагентских началах с коммерческими организациями. Возросший объем внутрисистемных поставок позволил не только сохранить достигнутые объемы производства в целом, но и создать дополнительные рабочие места для привлечения осужденных к труду.

■ ПРИМЕЧАНИЯ

¹ Кутуков С.А. Уголовно-исполнительная система как часть общества: социальные функции и проблемы взаимодействия // Уголовно-исполнительная система: право, экономика, управление. 2008. № 1.

¹ Kutukov S.A. Uголовно-исполнител'naja sistema kak chast' obwestva: social'nye funkicii i problemy vzaimodejstvija // Uголовно-исполнител'naja sistema: pravo, jekonomika, upravlenie. 2008. № 1.

- ² Ожегов С.И. и Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений. М., 2006. С. 571.
- ³ См.: Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Корпоративный менеджмент. 2001. <http://www.cfin.ru>
- ⁴ См.: Самоукин А.И. Потенциал нематериального производства. М., 1991. С. 5.
- ⁵ См.: Мерзликина Г.С., Шаховская Л.С. Оценка экономической состоятельности предприятия: Моногр. Волгоград, 1998. С. 63.
- ⁶ См.: Акулов В.Б., Рудаков М.К. К характеристике субъекта стратегического менеджмента // Проблемы теории и практики управления. 1998. № 4. С. 112–115.
- ⁷ См.: Йеннер Т. Создание и реализация потенциала успеха как ключевая задача стратегического менеджмента // Проблемы теории и практики управления. 1999. № 2. С. 83–88.
- ⁸ См.: Фатхутдинов Р.А. Теория управления конкурентными преимуществами. http://www.cfin.ru/management/strategy/competit/obj_edge.shtml
- ⁹ См.: Смирнов Э.А. Основы теории организации: Учеб. пособие для вузов. М., 1998. С. 144.
- ¹⁰ См.: Акулов В.Б., Рудаков М.К. К характеристике субъекта стратегического менеджмента. С. 112–115.
- ¹¹ См.: Баранчев В. Стратегический анализ: технология, инструменты, организация // Проблемы теории и практики управления. 1998. № 5. С. 85–90.
- ¹² См.: Доклад директора ФСИН России Ю.И. Калинина на заседании коллегии Минюста России 17 марта 2006 г. // Преступление и наказание. 2006. № 4. С. 5.
- ¹³ См.: Томина Н.М. Компетентностная модель подготовки специалиста для УИС: Науч.-метод. разработка. Рязань, 2006. Ч. 1. С. 3–5.
- ¹⁴ Материалы о деятельности уголовно-исполнительной системы Российской Федерации. М., 2008. С. 29.
- ¹⁵ См.: Приказ Министерства юстиции Российской Федерации от 17.03.2009 г. № 75 «Об утверждении отчета о деятельности Федеральной службы исполнения наказаний за 2008 г., плана работы и показателей деятельности Федеральной службы исполнения наказаний на 2009 г.» // Эталонплюс.
- ¹⁶ См.: <http://www.fsin.ru/structure/inspector/iao/statistika/Kratkaya%20har-ka%20UIS/>
- ¹⁷ См.: Концепция обеспечения устойчивой работы производственного сектора уголовно-исполнительной системы и повышения экономической эффективности труда лиц, отбывающих наказания в виде лишения свободы: Проект. М., 2009. С. 8.
- ¹⁸ См.: Основы трудовой адаптации осужденных к лишению свободы: Учеб.-метод. пособие. М., 2007. С. 35.
- ¹⁹ См.: Шамсунов С.Х. Труд осужденных к лишению свободы в России (организационно-правовые проблемы): Моногр. Рязань, 2003. С. 212.
- ²⁰ См.: Матвеева Н.С. Проблемы и перспективы развития предпринимательской деятельности в уголовно-исполнительной системе России: Моногр. Киров, 2008. С. 190–194.
- ²¹ См.: <http://www.fsin.ru/structure/inspector/iao/statistika/Kratkaya%20har-ka%20UIS/>
- ²² См.: Вступительное слово заместителя директора ФСИН России действительного государственного советника юстиции Российской Федерации 2 класса А.С. Кононца // Ведомости УИС. 2009. № 9. С. 11.
- ²³ См.: Концепция обеспечения устойчивой работы производственного сектора уголовно-исполнительной системы и повышения экономической эффективности труда лиц, отбывающих наказания в виде лишения свободы. С. 16.
- ²⁴ См.: Там же. С. 9.
- ²⁵ См.: Вступительное слово заместителя директора ФСИН России действительного государственного советника юстиции Российской Федерации 2 класса А.С. Кононца. С. 11.
- ²⁶ См.: Там же. С. 10.
- ²⁷ См.: Доклад начальника управления ресурсного обеспечения ФСИН России генерал-майора внутренней службы О.Г. Царькова // Ведомости УИС. 2009. № 9. С. 22.
- ²⁸ Доклад начальника управления трудовой адаптации осужденных ФСИН России генерал-майора внутренней службы А.Г. Матвеева // Там же. С. 16.
- ²⁹ См.: Материалам о деятельности уголовно-исполнительной системы Российской Федерации. М., 2008. С. 42; Вступительное слово заместителя директора ФСИН России
- ² Ozhegov S.I. i Shvedova N.Ju. Tolkovyy slovar' russkogo jazyka: 80 000 slov i frazeologicheskikh vyrazhenij. M., 2006. S. 571.
- ³ Sm.: Rajzberg B.A., Lozovskij L.Sh., Starodubceva E.B. Korporativnyj menedzhment. 2001. <http://www.cfin.ru>
- ⁴ Sm.: Samoukin A.I. Potencial nematerial'nogo proizvodstva. M., 1991. S. 5.
- ⁵ Sm.: Merzlikina G.S., Shahovskaja L.S. Ocenka ekonomicheskoj sostojatel'nosti predpriyatija: Monogr. Volgograd, 1998. S. 63.
- ⁶ Sm.: Akulov V.B., Rudakov M.K. K harakteristike sub#ekta strategicheskogo menedzhmenta // Problemy teorii i praktiki upravlenija. 1998. № 4. S. 112–115.
- ⁷ Sm.: Jenner T. Sozdanie i realizacija potenciala uspeha kak kljuhevaja zadacha strategicheskogo menedzhmenta // Problemy teorii i praktiki upravlenija. 1999. № 2. S. 83–88.
- ⁸ Sm.: Fathutdinov R.A. Teorija upravlenija konkurentnymi preimuwestvami. http://www.cfin.ru/management/strategy/competit/obj_edge.shtml
- ⁹ Sm.: Smirnov Je.A. Osnovy teorii organizacii: Ucheb. posobie dlja vuzov. M., 1998. S. 144.
- ¹⁰ Sm.: Akulov V.B., Rudakov M.K. K harakteristike sub#ekta strategicheskogo menedzhmenta. S. 112–115.
- ¹¹ Sm.: Baranchev V. Strategicheskij analiz: tehnologija, instrumenty, organizacija // Problemy teorii i praktiki upravlenija. 1998. № 5. S. 85–90.
- ¹² Sm.: Doklad direktora FSIN Rossii Ju.I. Kalinina na zasedanii kollegii Minjusta Rossii 17 marta 2006 g. // Prestuplenie i nakazanie. 2006. № 4. S. 5.
- ¹³ Sm.: Tomina N.M. Kompetentnostnaja model' podgotovki specialista dlja UIS: Nauch.-metod. razrabotka. Rjazan', 2006. Ch. 1. S. 3–5.
- ¹⁴ Materialy o dejatel'nosti ugovolno-ispolnitel'noj sistemy Rossijskoj Federacii. M., 2008. S. 29.
- ¹⁵ Sm.: Prikaz Ministerstva justicii Rossijskoj Federacii ot 17.03.2009 g. № 75 «Ob utverzhenii otcheta o dejatel'nosti Federal'noj sluzhby ispolnenija nakazanij za 2008 g., plana raboty i pokazatelej dejatel'nosti Federal'noj sluzhby ispolnenija nakazanij na 2009 g.» // Jetalonpljus.
- ¹⁶ Sm.: <http://www.fsin.ru/structure/inspector/iao/statistika/Kratkaya%20har-ka%20UIS/>
- ¹⁷ Sm.: Koncepcija obespechenija ustojchivoj raboty proizvodstvennogo sektora ugovolno-ispolnitel'noj sistemy i povyshenija jeekonomicheskoj jeffektivnosti truda lic, otbывajuwih nakazanija v vide lishenija svobody: Proekt. M., 2009. S. 8.
- ¹⁸ Sm.: Osnovy trudovoj adaptacii osuzhdennyh k lisheniju svobody: Ucheb.-metod. posobie. M., 2007. S. 35.
- ¹⁹ Sm.: Shamsunov S.H. Trud osuzhdennyh k lisheniju svobody v Rossii (organizacionno-pravovye problemy): Monogr. Rjazan', 2003. S. 212.
- ²⁰ Sm.: Matveeva N.S. Problemy i perspektivy razvitija predprinimatel'skoj dejatel'nosti v ugovolno-ispolnitel'noj sisteme Rossii: Monogr. Kirov, 2008. S. 190–194.
- ²¹ Sm.: <http://www.fsin.ru/structure/inspector/iao/statistika/Kratkaya%20har-ka%20UIS/>
- ²² Sm.: Vstupitel'noe slovo zamestitelja direktora FSIN Rossii dejstvitel'nogo gosudarstvennogo sovetnika justicii Rossijskoj Federacii 2 klassa A.S. Kononca // Vedomosti UIS. 2009. № 9. S. 11.
- ²³ Sm.: Koncepcija obespechenija ustojchivoj raboty proizvodstvennogo sektora ugovolno-ispolnitel'noj sistemy i povyshenija jeekonomicheskoj jeffektivnosti truda lic, otbывajuwih nakazanija v vide lishenija svobody. S. 16.
- ²⁴ Sm.: Tam zhe. S. 9.
- ²⁵ Sm.: Vstupitel'noe slovo zamestitelja direktora FSIN Rossii dejstvitel'nogo gosudarstvennogo sovetnika justicii Rossijskoj Federacii 2 klassa A.S. Kononca. S. 11.
- ²⁶ Sm.: Tam zhe. S. 10.
- ²⁷ Sm.: Doklad nachal'nik upravlenija resursnogo obespechenija FSIN Rossii general-majora vnutrennej sluzhby O.G. Car'kova // Vedomosti UIS. 2009. № 9. S. 22.
- ²⁸ Doklad nachal'nika upravlenija trudovoj adaptacii osuzhdennyh FSIN Rossii general-majora vnutrennej sluzhby A.G. Matveeva // Tam zhe. S. 16.
- ²⁹ Sm.: Materialam o dejatel'nosti ugovolno-ispolnitel'noj sistemy Rossijskoj Federacii. M., 2008. S. 42; Vstupitel'noe slovo zamestitelja direktora FSIN Rossii dejstvitel'nogo

действительного государственного советника Российской Федерации 2 класса Н.И. Барина // Там же. С 6.

³⁰ См.: Концепция обеспечения устойчивой работы производственного сектора уголовно-исполнительной системы и повышения экономической эффективности труда лиц, отбывающих наказания в виде лишения свободы. С 16.

³¹ Доклад начальника управления трудовой адаптации осужденных ФСИН России генерал-майора внутренней службы А.Г. Матвеева. С. 18.

³² См.: Концепция обеспечения устойчивой работы производственного сектора уголовно-исполнительной системы и повышения экономической эффективности труда лиц, отбывающих наказания в виде лишения свободы. С. 15.

³³ См.: Там же. С. 6.

³⁴ См.: Решение Межрегионального совещания начальников территориальных органов ФСИН России, заместителей начальников территориальных органов ФСИН России по тылу, по производству, главных экономистов и заместителей начальников образовательных учреждений по тылу // Ведомости уголовно-исполнительной системы. 2009. № 9. С. 34.

³⁵ Вступительное слово заместителя директора ФСИН России действительного государственного советника Российской Федерации 2 класса Н.И. Барина. С. 5.

³⁶ См.: Матвеева Н.С. Проблемы и перспективы развития предпринимательской деятельности в уголовно-исполнительной системе России. С. 123–132.

³⁷ См.: Вступительное слово заместителя директора ФСИН России действительного государственного советника юстиции Российской Федерации 2 класса А.С. Кононца. С. 10–11.

³⁸ См.: Доклад начальника управления трудовой адаптации осужденных ФСИН России генерал-майора внутренней службы А.Г. Матвеева. С. 19–20.

³⁹ См.: Решение Межрегионального совещания начальников территориальных органов ФСИН России, заместителей начальников территориальных органов ФСИН России по тылу, по производству, главных экономистов и заместителей начальников образовательных учреждений по тылу. С. 34.

⁴⁰ См.: Концепция обеспечения устойчивой работы производственного сектора уголовно-исполнительной системы и повышения экономической эффективности труда лиц, отбывающих наказания в виде лишения свободы. С. 20.

⁴¹ См.: Постановление Правительства Российской Федерации от 17.03.2008 г. № 175 «О предоставлении преимуществ учреждениям и предприятиям уголовно-исполнительной системы и организациям инвалидов, участвующим в размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» // СПС «КонсультантПлюс».

⁴² См.: Концепция обеспечения устойчивой работы производственного сектора уголовно-исполнительной системы и повышения экономической эффективности труда лиц, отбывающих наказания в виде лишения свободы. С. 19.

⁴³ См.: Доклад начальника управления трудовой адаптации осужденных ФСИН России генерал-майора внутренней службы А.Г. Матвеева. С. 18–19.

⁴⁴ См.: Там же. С. 19.

gosudarstvennogo sovetnika Rossijskoj Federacii 2 klassa N.I. Barinova // Tam zhe. S 6.

³⁰ Sm.: Konceptija obespechenija ustojchivoj raboty proizvodstvennogo sektora ugovovno-ispolnitel'noj sistemy i povyshenija jekonomicheskoj jeffektivnosti trudalic, otbyvajuwih nakazaniya v vide lishenija svobody. S 16.

³¹ Doklad nachal'nika upravlenija trudovoj adaptacii osuzhdennyh FSIN Rossii general-majora vnutrennej sluzhby A.G. Matveeva. S. 18.

³² Sm.: Konceptija obespechenija ustojchivoj raboty proizvodstvennogo sektora ugovovno-ispolnitel'noj sistemy i povyshenija jekonomicheskoj jeffektivnosti trudalic, otbyvajuwih nakazaniya v vide lishenija svobody. S. 15.

³³ Sm.: Tam zhe. S. 6.

³⁴ Sm.: Reshenie Mezhregional'nogo sovevanija nachal'nikov territorial'nyh organov FSIN Rossii, zamestitelej nachal'nikov territorial'nyh organov FSIN Rossii po tylu, po proizvodstvu, glavnyh jekonomistov i zamestitelej nachal'nikov obrazovatel'nyh uchrezhdenij po tylu // Vedomosti ugovovno-ispolnitel'noj sistemy. 2009. № 9. S. 34.

³⁵ Vstupitel'noe slovo zamestitelja direktora FSIN Rossii dejstvitel'nogo gosudarstvennogo sovetnika Rossijskoj Federacii 2 klassa N.I. Barinova. S. 5.

³⁶ Sm.: Matveeva N.S. Problemy i perspektivy razvitija predprinimatel'skoj dejatel'nosti v ugovovno-ispolnitel'noj sisteme Rossii. S. 123–132.

³⁷ Sm.: Vstupitel'noe slovo zamestitelja direktora FSIN Rossii dejstvitel'nogo gosudarstvennogo sovetnika justicii Rossijskoj Federacii 2 klassa A.S. Kononca. S. 10–11.

³⁸ Sm.: Doklad nachal'nika upravlenija trudovoj adaptacii osuzhdennyh FSIN Rossii general-majora vnutrennej sluzhby A.G. Matveeva. S. 19–20.

³⁹ Sm.: Reshenie Mezhregional'nogo sovevanija nachal'nikov territorial'nyh organov FSIN Rossii, zamestitelej nachal'nikov territorial'nyh organov FSIN Rossii po tylu, po proizvodstvu, glavnyh jekonomistov i zamestitelej nachal'nikov obrazovatel'nyh uchrezhdenij po tylu. S. 34.

⁴⁰ Sm.: Konceptija obespechenija ustojchivoj raboty proizvodstvennogo sektora ugovovno-ispolnitel'noj sistemy i povyshenija jekonomicheskoj jeffektivnosti trudalic, otbyvajuwih nakazaniya v vide lishenija svobody. S. 20.

⁴¹ Sm.: Postanovlenie Pravitel'stva Rossijskoj Federacii ot 17.03.2008 g. № 175 «O predostavlenii preimuwestv uchrezhdenijam i predpriyatijam ugovovno-ispolnitel'noj sistemy i organizacijam invalidov, uchastvujuwim v razmewenii zakazov na postavki tovarov, vypolnenie robot, okazanie uslug dlja gosudarstvennyh i municipal'nyh nuzhd» // SPS «Konsul'tantPljus».

⁴² Sm.: Konceptija obespechenija ustojchivoj raboty proizvodstvennogo sektora ugovovno-ispolnitel'noj sistemy i povyshenija jekonomicheskoj jeffektivnosti trudalic, otbyvajuwih nakazaniya v vide lishenija svobody. S. 19.

⁴³ Sm.: Doklad nachal'nika upravlenija trudovoj adaptacii osuzhdennyh FSIN Rossii general-majora vnutrennej sluzhby A.G. Matveeva. S. 18–19.

⁴⁴ Sm.: Tam zhe. S. 19.