

вать единый перечень критериев отбора осужденных, включив его в отдельную главу Правил внутреннего распорядка исправительных учреждений, регламентирующую правовые отношения, складывающиеся при исполнении наказания в виде лишения свободы СИЗО и тюрьмами.

### **Список основных источников**

1. Громадская, Н. В. Основания оставления в следственных изоляторах осужденных для хозяйственного обслуживания / Н. В. Громадская // Вестн. Калининград. юрид. ин-та МВД России. – 2008. – № 2(16). – С. 119–120.
2. Кузнецова, А. С. Линейная модель распространения ВИЧ-инфекции в России и ее особенности в уголовно-исполнительной системе / А. С. Кузнецова // Международные стандарты исполнения наказаний и российская пенитенциарная практика : Междунар. науч.-практ. конф. – М. : НИИ ФСИН. – 2006. – С. 228–234.

УДК 343.83

*Н. В. Кабзова*

*старший преподаватель кафедры*

*уголовного права и уголовного процесса*

*Могилевского государственного университета им. А. А. Кулешова*

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В УГОЛОВНО-ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЕ**

Актуальность темы заключается в необходимости наличия и эффективного использования таких кадровых технологий, которые могли бы обеспечить кадровый состав действительно компетентными специалистами и позволили бы основные ресурсы использовать на развитие уголовно-исполнительной системы (далее — УИС), нежели на устранение текущих проблем.

«Подбор персонала — это система целенаправленных действий по привлечению на работу кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией» [1, с. 50].

Процедура отбора кандидатов поступления на работу в УИС четко оговорена в нормативной правовой базе, чем обеспечивается минимизация проникновения в УИС нежелательных или неподходящих кандидатов, ведь на любом этапе отбора персонала кандидату могут отказать в приеме на работу и дальнейшем прохождении процедур отбора.

Данная кадровая процедура является многоступенчатой и довольно долгой по временным характеристикам, но она позволяет выявить кандидатов, действительно соответствующих требованиям должностей, что обуславливает степень выполнения ими должностных обязанностей. На этапе отбора происходит выявление честности и гуманности кандидатов, их психологического и физического здоровья, а также поведения в типичных трудовых ситуациях.

Отбор позволяет кадровому подразделению формировать план адаптивной работы с сотрудником, поэтому на этапах собеседования кандидата осведомляют относительно ценностных, правовых, трудовых и этических установок учреждения и УИС в целом. Для максимально полного осознания кандидатом специфики работы для него проводят экскурсию по учреждению и его подразделениям. Данная мера необходима для кандидата (освоение специфики работы) и для кадрового подразделения (реакция кандидата на увиденное).

«Адаптация как социальный процесс влияет на повышение эффективности труда персонала, активизацию взаимодействия — если адаптация проведена грамотно с точки зрения управленческих принципов, то конечным итогом данного кадрового мероприятия должно быть сокращение текучести кадров, что повлечет за собой экономию ресурсной базы на вторичный подбор и ускорение достижения результатов» [2, с. 175].

Процедура отбора также включает в себя обязательное медицинское освидетельствование, на основании которого сотрудника отправляют на психологическое освидетельствование. Для формирования у адаптанта необходимой направленности применяются такие эмоциональные формы воздействия, как принятие Присяги, вручение наград, чествование ветеранов и прочего — данные меры помогают побудить в сотруднике такие чувства, как стремление к профессионализму и эффективной службе, порядочность, любовь к Родине и обществу.

С данными целями выступает и наставник, закрепленный за адаптантом, который закрепляется за вновь поступившими на определенный срок. К сотрудникам-наставникам также должны применяться методики оценки их качеств и пригодности к наставничеству, поэтому кадровая служба должна тщательно выбирать наставников с точки зрения их коммуникабельности и способности быть инструментом института наставничества, чтобы вновь принятый сотрудник адаптировался не только к учреждению и работе, но и к целям УИС. Основной проблемой наставничества в государственных структурах является оказание наставниками ограниченной помощи, то есть только той, которая касается служебной деятельности, при этом адаптация социальная, психологическая и бытовая проходит в стрессовых условиях, так как вновь поступившему на службу необходимо самостоятельно освоиться в коллективе, на месте работы.

Естественно, что процедура адаптации должна первоначально проходить на стадии профессиональной подготовки, то есть тогда, когда будущий сотрудник обучается в вузе. Во время обучения студент должен усвоить специфику работы в УИС, а также направлять свое развитие в сторону профессиональных и личностных качеств, которые будут необходимы в практической работе со спецконтингентом или персоналом учреждения, соблюдая все правовые и этические нормы данного взаимодействия и общения.

Подбор сотрудников позволяет минимизировать риски государства в части несения убытков за некачественную работу неквалифицированного или

неподходящего персонала в рамках невозможности выполнять собственную работу с надлежащим качеством, угрозой коррупции. Сотрудники УИС наделяются значительным количеством полномочий, что вызывает не только привилегии и дополнительные методы стимулирования, но разработку и реализацию требований к личности, которые должны быть повышенными по сравнению с другими государственными служащими и сотрудниками, представляющими частный сектор.

В данном отношении будет полезно заимствование опыта Германии. В уголовно-исполнительной системе данного государства значительное внимание уделяется психодиагностическому исследованию личностей, которые проходят двухгодичное обучение перед поступлением на службу в пенитенциарное учреждение. «В Германии на протяжении обучения граждане проходят постоянную психодиагностику уровня профессионально-личностного развития» [2, с. 175], в отличие от белорусской системы, где поступающие в вузы не проходят реальные психодиагностические проверки.

В Республике Беларусь абитуриенты вузов проходят врачебную комиссию, которая позволяет выявить психологическую пригодность для потенциальной работы в правоохранительной системе, но, как правило, на этом психодиагностические мероприятия завершаются, что не позволяет говорить о том, что для системы готовится и поступает на службу действительно подходящий персонал.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод о высокой значимости уголовно-исполнительной системы для общества и государства, так как данная система нацелена на многофункциональную деятельность и должна стремиться к самообеспечению, в том числе и кадровому. Кадровая работа в уголовно-исполнительной системе организована в соответствии с нормативными правовыми актами, которые определяют практически все кадровые мероприятия, при этом не предполагается инициатива служащих данной системы, что затрудняет как внедрение инновационных кадровых технологий, так и применение позитивного зарубежного опыта. При этом неэффективные кадровые мероприятия и технологии могут использоваться довольно длительное время, так как расчет их эффективности не закреплен нормативно.

### **Список основных источников**

1. Кусяка, А. О. Совершенствование руководства персоналом исправительного учреждения / А. О. Кусяка // II Международный пенитенциарный форум Преступление, наказание, исправление : сб. тез. – Рязань : Академия ФСИН России, 2015. – Т. 8. – С. 50–54.
2. Соркин, Г. С. Современные подходы к пониманию функций, реализуемых оперативными подразделениями следственных изоляторов / Г. С. Соркин // Актуальные проблемы права и правоприменительной деятельности на современном этапе. – 2015. – С. 175–183.