

gram A. (Hrsg.) Arbeitsmarkt, Strafvollzug und Gefangenearbeit. Jahrbuch für Rechts- und Kriminalsoziologie. Baden-Baden, 1997. S. 71–85.

² Перевод текстов зарубежных нормативно-правовых актов, используемых в статье, представлен в редакции автора.

³ Hillebrand J. Organisation und Ausgestaltung der Gefangenearbeit in Deutschland. Mönchengladbach, 2009. S. 122–123.

⁴ Dünkel F. International vergleichende Strafvollzugsforschung // Schneider H.-J. (Hrsg.): Internationales Handbuch der Kriminologie. Band 2: Besondere Probleme der Kriminologie. Berlin, 2009. S. 7.

⁵ Борисова О.Б., Минаков Ю.А., Соловьев Ю.Д. Эксперимент по введению зачетов рабочих дней осужденным к лишению свободы: содержание и анализ итогов // Проблемы дифференциации исполнения наказания: Сб. науч. тр. М., 1991. № 132. С. 56–57.

gram A. (Hrsg.) Arbeitsmarkt, Strafvollzug und Gefangenearbeit. Jahrbuch für Rechts- und Kriminalsoziologie. Baden-Baden, 1997. S. 71–85.

² Pervod tekstov zarubezhnyh normativno-pravovykh aktov, ispol'zuemykh v stat'e, predstavlen v redakcii avtora.

³ Hillebrand J. Organisation und Ausgestaltung der Gefangenearbeit in Deutschland. Mönchengladbach, 2009. S. 122–123.

⁴ Dünkel F. International vergleichende Strafvollzugsforschung // Schneider H.-J. (Hrsg.): Internationales Handbuch der Kriminologie. Band 2: Besondere Probleme der Kriminologie. Berlin, 2009. S. 7.

⁵ Borisova O.B., Minakov Ju.A., Solov'ev Ju.D. Jeksperiment po vvedeniju zacetov rabochih dnei osuzhdennym k lisheniju svobody: soderzhanie i analiz itogov // Problemy differenciacii ispolnenija nakazaniya: Sb. nauch. tr. M., 1991. № 132. S. 56–57.

Совершенствование отбора аттестованного персонала при приеме на службу в УИС

А.А. КОЛЬЕВ – доцент кафедры управления экономической деятельностью в уголовно-исполнительной системе ВИПЭ ФСИН России, кандидат экономических наук, доцент;

И.Н. КУЗЬМИНЧУК – курсант 5 курса инженерно-экономического факультета ВИПЭ ФСИН России

В статье рассматривается система отбора кандидатов на службу в учреждение уголовно-исполнительной системы, анализируется количественный и качественный состав его аттестованного персонала, выявляются основные недостатки процедуры отбора с точки зрения формирования ее этапов, обосновывается необходимость разработки конкретных требований к профессиональным и личным качествам будущего сотрудника, определяются направления совершенствования системы отбора кандидатов на службу в УИС.

Ключевые слова: процедура отбора кандидатов на службу в уголовно-исполнительной системе; профессионально-личностная модель; предварительное изучение кандидатов на службу в уголовно-исполнительной системе.

Improvement of the qualified staff selection for recruitment in the penal system

A.A. KOLJEV – Associate Professor of the Chair of Management of economic activities in the penal system, the Vologda Institute of Law and Economics of the Federal Penal Service of Russia, PhD in Economics Associate Professor;

I.N. KUZMINCHUK – 5th year Student of the Engineering and Economic Faculty of the Vologda Institute of Law and Economics of the Federal Penal Service of Russia

The article considers the system of selection of candidates for service in the institution of the penal system, analyzes the quantitative and qualitative composition of its certified staff. It describes major shortcomings in the selection procedure from the point of view of formation of its stages. The need for developing specific requirements for professional and personal qualities of a future employee is justified. Directions of improvement of the system of selection of candidates for service in the penal system are developed.

Key words: the procedure of selection of candidates for service in the penal system; professional and personal model; preliminary examination of candidates for service in the penal system.

Отбор персонала всегда являлся важнейшей управленческой задачей, а сегодня, в условиях признания человеческих ресурсов основной ценностью любого предприятия или организации, приобрел первостепенное значение. Учреждения и органы уголовно-исполнительной системы не остаются в стороне от этого процесса, и главной задачей, стоящей перед ними в условиях реформирования, является своевременное обеспечение учреждений и органов квалифицированными кадрами, ведь эффективность реализации процесса исполнения уголовных наказаний, в том числе в виде лишения свободы, зависит не только от создания необходимой правовой, экономической и материально-технической базы, но и в

значительной степени от персонала учреждений, исполняющих наказания, его выучки и профессионализма, моральной зрелости и уровня правовой культуры.

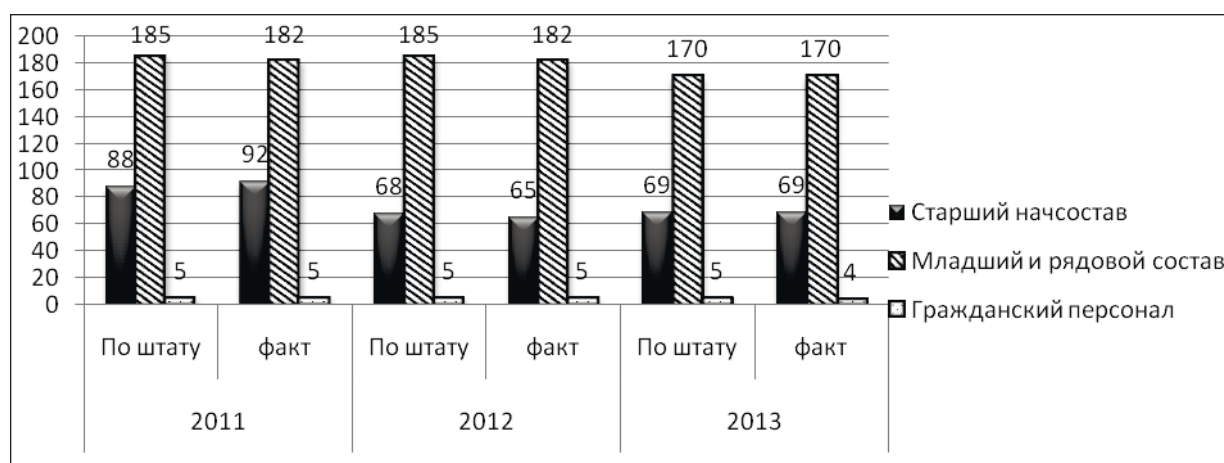
Таким образом, необходимость изучения и совершенствования системы отбора персонала в практике управления учреждением очевидна.

На основе данных штатно-должностной книги и статистических отчетов по формам К-1 и К-2 нами был проведен анализ количественного и качественного состава персонала Управления по конвоированию ГУФСИН России по Республике Коми.

Изменение фактической и штатной численности личного состава по категориям представлено на диаграмме 1.

Диаграмма 1

Изменение штатной и фактической численности личного состава



Как видим, некомплект личного состава по состоянию на 01.01.2014 г. составил 0,4%, вакантной является всего одна должность гражданского персонала. Аттестованными сотрудниками учреждения полностью укомплектовано. Некомплект личного состава наблюдался только в 2012 г. и составлял 2,3% (три должности старшего начсостава и три должности рядового и младшего). Должности не укомплектовывались в связи с предстоящим сокращением штатов. В 2011 г. штат был переукомплектован, один человек находился в распоряжении учреж-

дения в связи с проводимыми организационно-штатными мероприятиями. Сокращение численности сотрудников в 2012 г. было связано также с выделением из состава Управления по конвоированию в самостоятельные подразделения ГУФСИН России по Республике Коми отдела специального назначения и жилищно-коммунального управления.

Исходя из данных о количестве уволенных и причинах их увольнения нами был рассчитан коэффициент текучести кадров (см. табл. 1).

Таблица 1

Расчет коэффициента текучести кадров сотрудников в управлении кадров ГУФСИН России по Республике Коми за период с 2011 по 2013 г.

	2011 г.	2012 г.	2013 г.
Расчет показателя	5/269x100	4/239x100	6/245x100
Коэффициент текучести кадров	1,86	1,67	2,45

Коэффициент текучести за анализируемый период заметно вырос и в 2013 г. со-

ставлял 2,45%. В первую очередь это связано с организационно-штатными мероприяти-

ями, проводимыми в учреждении и повлекшими за собой увеличение объема задач, возлагаемых на сотрудников. Статистические данные показывают, что увеличение числа сотрудников, уволенных по сокращению штатов, обусловлено естественными объективными причинами, такими как реорганизация уголовно-исполнительной системы. Причиной увольнения сотрудников по собственному желанию является достижение ими выслуги свыше 10 лет в календарном исчислении, дающее право на получение жилищных сертификатов, обязательным условием которого в свою очередь является увольнение.

Положительной тенденцией является отсутствие за весь анализируемый период сотрудников, уволенных по отрицательным мотивам. Это свидетельствует о высокой дисциплинированности и самоорганизованности личного состава, соблюдении им законности.

Для более детального анализа нами было проведено интервьюирование заместителя начальника учреждения, руководителя отдела кадров и воспитательной работы и старшего инспектора отдела кадров и работы с личным составом главного управления, а также изучена сама процедура отбора кандидатов на службу.

К основным недостаткам существующей системы отбора относятся:

1. Формальный подход к проведению предварительного изучения кандидатов на службу. Данному этапу не уделяется должного внимания со стороны структурных подразделений, на службу в которые устраиваются кандидаты, в связи с чем все желающие допускаются к дальнейшей процедуре отбора (прохождение ВВК и специальной проверки), что необоснованно увеличивает нагрузку на кадровые подразделения. Предварительное изучение носит устный рекомендательный характер и не предполагает документальных обязательств.

2. Формальный подход к отбору кандидатов на службу со стороны кадровых работников, который возникает также из-за отсутствия профессиограммы будущих сотрудников. Низкая заинтересованность руководителей структурных подразделений приводит к набору сотрудников, отвечающих только общим требованиям, никак не связанным с квалификацией и уровнем образованности. Основной упор при отборе делается на прохождение ВВК и специальной проверки, при этом игнорируется из-

учение профессиональных, личных и нравственных качеств.

В учреждениях не предъявляется определенных квалификационных требований к личности будущего сотрудника, его знаниям и умениям. Зачастую должностные инструкции составляются под уже имеющегося кандидата или сотрудника, а не наоборот. Это сильно затрудняет отбор и не позволяет отсеять кандидатов, которые не имеют специальных навыков.

Выявленные недостатки требуют принятия ряда организационных и практических мер для дальнейшего качественного комплектования учреждений высококвалифицированными кадрами, а также оптимизации работы кадровых подразделений.

К числу таких мер относятся:

- проведение качественной оценки и систематизация требований, предъявляемых к кандидатам на службу в уголовно-исполнительной системе, на основе создания профессионально-личностной модели;

- повышение эффективности деятельности института личного поручительства и коллективной ответственности при приеме кандидатов на службу;

- совершенствование процедуры отбора кандидатов за счет развития системы перераспределения обязанностей между сторонами, принимающими участие в отборе.

Профессиограммы¹ и компетентностные модели², разработанные структурными подразделениями и утвержденные начальником учреждения, должны включать в себя описание особенностей определенной профессии, раскрывать содержание профессионального труда, а также содержать перечень требований, предъявляемых к сотруднику.

Структура такой модели будет представлена четырьмя группами показателей и определяться для каждого структурного подразделения отдельно в соответствии со спецификой его деятельности (см. табл. 2.).

В целях повышения ответственности участников процесса отбора и привлечения к данной процедуре руководителей структурных подразделений необходимо в учреждении создать комиссию по отбору кандидатов на службу (учебу) в уголовно-исполнительной системе. В ее состав в обязательном порядке также должны входить представители управления собственной безопасности ГУФСИН России по Республике Коми, инспектор по боевой и специальной подготовке и психолог учреждения.

Таблица 2

Структура профессионально-личностной модели

Раздел	Содержание раздела
1. Квалификационные требования	<ul style="list-style-type: none"> – Уровень образования – Объем знаний – Профессиональные навыки – Опыт работы
2. Установленные запреты и ограничения	<ul style="list-style-type: none"> – Возраст – Гражданство – Имущественные обязательства – Наличие судимости
3. Личностные качества	<ul style="list-style-type: none"> – Инициативность – Коммуникабельность – Надежность – Состояние здоровья и физическая подготовленность – Управленческие навыки – Служебное поведение
4. Мотивация	<ul style="list-style-type: none"> – Круг профессиональных и личных интересов – Стремление сделать карьеру – Склонность к коррупционным проявлениям

В обязанности комиссии должно входить изучение кандидатов на основе экспертных оценок. Такой подход является не только универсальным организационно-правовым методом формирования кадрового состава, но и эффективным антикоррупционным механизмом, позволяющим повысить уровень объективности принимаемых кадровых решений, исключить случаи неадекватности и протекционизма при решении кадровых вопросов, что даст возможность в полной мере учесть современные тенденции. Также комиссия может участвовать в разработке квалификационных требований совместно с кадровым подразделением.

Существует потребность и в создании документированной процедуры отбора кандидатов с указанием входящих и исходящих документов, ответственных и исполнителей.

Итак, анализируя рассматриваемую процедуру с точки зрения формирования ее этапов, мы видим, что первый этап – проведение предварительного изучения кандидатов – в учреждении фактически отсутствует. В связи с этим видится необходимым осуществить перераспределение обязанностей и передать функцию по проведению предварительного изучения кандидатов

руководителям структурных подразделений, в которые устраивается кандидат. Они будут рассматривать первичные учетные документы и по результатам этого составлять справку на имя начальника учреждения. В дальнейшем сотрудник, составивший справку, обязан оформить и поручительство за нравственные, деловые и профессиональные качества рекомендуемого лица³. Это позволит уже на начальном этапе отсеять тех кандидатов, которые по своим деловым и нравственным качествам не соответствуют установленным требованиям.

Таким образом, предложенные мероприятия по совершенствованию системы отбора аттестованных сотрудников (перераспределение обязанностей между структурными подразделениями, привлечение руководителей отделов к проведению предварительного изучения кандидатов, а также разработка конкретных требований к профессиональным и личностным качествам будущих сотрудников в управлении кадров ГУФСИН России по Республике Коми), несомненно, будут способствовать росту как социальной, так и экономической эффективности деятельности кадрового подразделения и всего учреждения в целом.

ПРИМЕЧАНИЯ

¹ См. подр.: Колев А.А., Волкова В.В., Рассадина М.Н. Особенности работы по подбору кадров на должности начальников учреждений, отделов и служб аппаратов управления территориальных органов ФСИН России: Метод. рекомендации. Вологда, 2011. С. 41–45.

² См.: Шогенова Н.У. Формирование кадрового состава учреждений и органов УИС на основе компетентностного подхода (организационно-правовой аспект): Автореф. дис. ... канд. юрид. наук. Рязань, 2013. С. 17–24.

³ См.: Приказ Минюста России от 06.06.2005 г. № 76 (с изм. и доп.) «Об утверждении Инструкции о порядке применения Положения о службе в органах внутренних дел Российской Федерации в учреждениях и органах уголовно-исполнительной системы».

¹ См. подр.: Kol'ev A.A., Volkova V.V., Rassadina M.N. Osobennosti raboty po podboru kadrov na dolzhnosti nachal'nikov uchrezhdenij, otdelov i sluzhb apparatov upravlenija territorial'nyh organov FSIN Rossii: Metod. rekomendacii. Vologda, 2011. S. 41–45.

² См.: Shogenova N.U. Formirovanie kadrovogo sostava uchrezhdenij i organov UIS na osnove kompetentnostnogo podhoda (organizacionno-pravovoj aspekt): Avtoref. dis. ... kand. jurid. nauk. Rjazan', 2013. S. 17–24.

³ См.: Prikaz Minjusta Rossii ot 06.06.2005 g. № 76 (s izm. i dop.) «Ob utverzhdenii Instrukcii o porjadke primeneniya Polozhenija o sluzhbe v organah vnutrennih del Rossijskoj Federacii v uchrezhdenijah i organah ugovolno-ispolnitel'noj sistemy».