



Психологические аспекты анализа и оценки современного состояния кадрового обеспечения уголовно-исполнительной системы

МАРИНА АНАТОЛЬЕВНА КАЛУЖИНА

Кубанский государственный университет, Краснодар, Россия

Научно-исследовательский институт ФСИН России, Москва, Россия

kaluzhina.marishka@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0003-4603-4129>

ТАТЬЯНА СЕРГЕЕВНА ПУХАРЕВА

Кубанский государственный университет, Краснодар, Россия, [puchareva@](mailto:puchareva@bk.ru)

[bk.ru](mailto:puchareva@bk.ru), <https://orcid.org/0000-0002-2833-1034>

Реферат

Введение: проблема кадрового дефицита в уголовно-исполнительной системе носит комплексный характер, требует реализации экономических, воспитательных, организационно-правовых и иных мер. В решении данной проблемы важная роль принадлежит исследованиям различных отраслей научного знания. В частности, прикладным потенциалом обладает психологическое изучение кадрового состава с целью определения личностно-профессиональных качеств сотрудников, их профессиональных установок, необходимых для решения сложных задач, стоящих перед уголовно-исполнительной системой. Целесообразна разработка новых подходов к исследованию условий труда и быта квалифицированных работников в современных условиях рынка труда. *Цель:* изучить представления о профессиональной сфере жизни сотрудников уголовно-исполнительной системы на примере Южного федерального округа Российской Федерации, определить их обобщенный личностный профиль, выявить профессиональные установки и мнения относительно индивидуальной профессиональной карьеры и актуальных проблем правового института кадрового комплектования ФСИН России в целом; определить риски потенциальной текучести кадров, произвести их оценку посредством выявления признаков, влияющих на данное социальное явление. *Методы:* теоретический, сравнительный анализ, онлайн-опрос, статистический метод, метод ранжирования. *Результаты:* весомую роль играют методики изучения претендента на службу в уголовно-исполнительной системе с учетом современных реалий функционирования исправительных учреждений. Важны своевременная оценка потенциальной текучести кадров, определение признаков, влияющих на субъективную установку сотрудника. К числу признаков отнесены гарантированная уверенность в завтрашнем дне, престижность службы в уголовно-исполнительной системе, ее социальное одобрение, конкурентно способный уровень денежных выплат, социальных гарантий. Необходимо уделять внимание мотивации служения у сотрудников исправительных учреждений, способности выполнять ими миссию по реабилитации и адаптации преступников в социуме. *Выводы:* эффективность российской пенитенциарной системы должна напрямую зависеть от решения ключевой задачи – кадрового комплектования учреждений и органов уголовно-исполнительной системы (подбор кандидатов на службу, отбор и расстановка кадров, адаптация, превенция текучести кадров).

Ключевые слова: безопасность общества и государства; кадровое обеспечение; уголовно-исполнительная система; текучесть кадров; сотрудник уголовно-исполнительной системы; карьерные ориентации; личностно-профессиональные качества.

5.1.2. Публично-правовые (государственно-правовые) науки.

5.3.9. Юридическая психология и психология безопасности.

Для цитирования: Калужина М. А., Пухарева Т. С. Психологические аспекты анализа и оценки современного состояния кадрового обеспечения уголовно-исполнительной системы // Пенитенциарная наука. 2024. Т. 18, № 4 (68). С. 434–442. doi 10.46741/2686-9764.2024.68.4.010.

Original article

Psychological Aspects of Analyzing and Assessing the Current State of Personnel Provision of the Penal System

MARINA A. KALUZHINA

Kuban State University, Krasnodar, Russia

Research Institute of the Federal Penitentiary Service, Moscow, Russia

kaluzhina.marishka@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0003-4603-4129>**TAT'YANA S. PUKHAREVA**Kuban State University, Krasnodar, Russia, puchareva@bk.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2833-1034>

Abstract

Introduction: the problem of personnel shortage in the penal system is complex and requires implementation of economic, educational, organizational, legal and other social measures. In solving this problem, an important role belongs to complex studies of various branches of scientific knowledge. In particular, specific features of the psychological study of the personnel structure in order to determine personal and professional qualities of employees, their professional attitudes regarding those necessary for the successful solution of large and complex tasks have applied potential. The above circumstances determine the advisability of developing new approaches to the study of the issues under consideration, in particular, they require research into the creation of favorable working and living conditions in the context of securing experienced and qualified workers in the staff in the modern conditions of the labor market. *Purpose:* to study ideas about professional activities of the penal system employees on the example of the Southern Federal District of the Russian Federation, to determine their generalized personality profile, to identify their professional attitudes and opinions regarding their individual professional career and current problems of the legal institution of personnel recruitment in the penal system as a whole; to determine current risks of "potential staff turnover", to assess them by identifying and defining the signs that influence this social phenomenon. *Methods:* theoretical analysis, comparative analysis, online survey, statistical method, ranking method. *Results:* methods of studying a candidate for service in the penal system play a significant role, taking into account modern realities of the functioning of correctional institutions. It is crucial to timely assess "potential staff turnover" and identify signs that influence the subjective attitude of the employee. The signs include guaranteed confidence in the future, prestige of service in the penal system, its social approval, a competitive level of cash payments, and social guarantees. It is necessary to pay attention to penal system employees' motivation to serve, the ability to fulfill their mission of rehabilitation and adaptation of criminals to integration into society. *Conclusions:* guidelines for solving the problems of the modern Russian penitentiary system should be based on an integrated approach to solving the key problem – staffing of institutions and bodies of the penal system: selection of candidates for service, selection and placement of personnel, adaptation, prevention of staff turnover.

Key words: public and state security; staffing; penal system; staff turnover; penal system employee; career guidance; personal and professional qualities

5.1.2. Public law (state-legal) sciences.

5.3.9. Legal psychology and security psychology

For citation: Kaluzhina M.A., Pukhareva T.S. Psychological aspects of analyzing and assessing the current state of personnel provision of the penal system. *Penitentiary Science*, 2024, vol. 18, no. 4 (68), pp. 434–442. doi 10.46741/2686-9764.2024.68.4.010.

Введение

В современных условиях, расширения сферы рационализированного применения мер принуждения, совершенствования функций уголовно-исполнительной системы Российской Федерации возрастает актуальность изучения кадрового обеспечения этого вида правоохранительной деятельности, несоизмеримо повышается социальная значимость института исполнения наказаний. Принятие Федерального за-

кона «О пробации в Российской Федерации» может быть определено как новый этап развития общества, выработка концептуальных подходов по рациональному применению мер принуждения, мер исправительного, социального и иного характера, мер стимулирования правопослушного поведения.

Руководство Федеральной службы исполнения наказаний уделяет постоянное внимание внедрению новых исправительных технологий работы с осужден-

ными, созданию условий для оказания всесторонней помощи освобождаемым лицам, использованию информационных технологий и научных достижений в реализации программ коррекции социального поведения. Решение указанных задач является важнейшей составляющей обеспечения государственной и общественной безопасности на долгосрочную перспективу.

Основным ресурсом достижения поставленных целей выступают сотрудники уголовно-исполнительной системы, их потенциал, личностные, деловые качества. Кадровый дефицит, отмечаемый в последнее время, увеличение некомплекта вызывают озабоченность: усиливается нагрузка на сотрудников, растет физическая и психологическая усталость, усложняется работа адвокатов, следователей, судей. Директор ФСИН России А. А. Гостев на расширенной коллегии в докладе о результатах работы в 2023 г. и основных задачах на 2024 г. озвучил проблемные вопросы, в числе которых был отмечен некомплект сотрудников (за прошедший год он увеличился до 19 %). Необходимо продолжить работу по улучшению условий прохождения службы, комплектованию и обучению личного состава.

Исследователи указывают, что развитие уголовно-исполнительной системы и ее соответствие потребностям российского общества и международным стандартам невозможны без подготовки кадров, способных в принципиально новых социальных условиях оптимизировать деятельность ее структурных подразделений [1]. О. В. Кочкина проводит комплексный анализ организационно-правовой деятельности по кадровому комплектованию и предлагает создать систему оценки эффективности деятельности по кадровому комплектованию учреждений и органов уголовно-исполнительной системы [2]. Изучается кадровая деятельность органов и учреждений уголовно-исполнительной системы, раскрываются причины текучести кадров и основные факторы возникновения кадровых рисков, а также раскрывается роль процедуры наставничества в процессе социально-психологической адаптации персонала к непосредственной профессиональной деятельности [3–5]. При этом исследователи также уделяют внимание показателям кадрового состава территориальных органов и на основе опроса уволившихся сотрудников выявляют одну из основных причин оттока профессионально подготовленных кадров – денежное довольствие [6]. Внимание ученых также направлено на внедрение института пробацции и исследование вопросов подготовки кадров, способных оказывать всестороннюю помощь подозреваемым, обвиняемым, осужденным и лицам, освобожденным от отбывания наказания [7], а также перспективы развития службы пробацции. В частности, речь идет об установлении системы квалификационных требований к должностям службы пробацции, решении вопросов должного, материально-ресурсного и научного обеспечения, необходимости совершенствования нормативно-правового регулирования службы [8–10]. Авторами правомерно рассматриваются психологические аспекты текучести кадров, значимость нематериального сти-

мулирования личного состава [11], психологическое содержание профессиональной компетентности сотрудников уголовно-исполнительной системы [12–15]. Неоднократно подчеркивается, что стратегия подготовки кадров в целом должна обеспечить стабильный и сбалансированный кадровый состав, профессиональное выполнение сотрудниками уголовно-исполнительной системы своих служебных задач как в обычных, так и в сложных оперативных условиях [16; 17]. При этом постулируется, что наряду с кадровой работой необходимо осуществлять психологическое сопровождение персонала, включающее психодиагностику и иные психологические процедуры, поскольку на качество службы влияют и уровень психологической устойчивости, и умение справляться со стрессами, и психологическое благополучие сотрудника в целом [18; 19].

Зарубежные исследователи отмечают схожие проблемы в данном направлении [20–23]. На сегодняшний день пенитенциарные учреждения в ряде европейских стран сталкиваются с большими проблемами из-за нехватки персонала, некачественных отношений между сотрудниками и заключенными, со сложностями в выполнении ожидаемой от них реабилитационной работы, полагают необходимым улучшение подготовки тюремных сотрудников [24]. Специалисты отмечают значимость выработки критериев приемлемости при первичном отборе сотрудников, важность моральных и профессиональных ориентаций поступающих на службу. Крайне важна способность сотрудников исправительных учреждений выполнять свою миссию по реабилитации и безопасной реинтеграции преступников в общество. Ключевые характеристики с точки зрения ценностей, знаний и возможностей сотрудников пенитенциарных служб необходимо тестировать во время первоначального обучения. Необходимо убедиться, что претенденты имеют реальное представление о тюрьмах, посетили тюрьмы и понимают нюансы тюремного уклада жизни. Особо ценным зарубежные исследователи рассматривают наличие у кандидатов рациональных оснований. Например, жизненный опыт необходим для построения конструктивных отношений с заключенными, личной безопасности, преодоления критики, комфорта в рабочей среде. Жизненный опыт желателен для работы с осужденными в тюремных пространствах, чтобы предотвратить действия деструктивной направленности, массовые беспорядки, нарушения режима, безопасности и защищенности объекта [25].

Процедура и методы эмпирического исследования

Цель эмпирического исследования заключается в изучении представлений о профессиональной сфере жизни сотрудников уголовно-исполнительной системы на примере Южного федерального округа Российской Федерации, определении их обобщенного профиля и последующем анализе личностно-профессионального статуса, выявлении профессиональных установок и мнений относительно индивидуальной профессиональной карьеры и актуальных проблем кадрового комплектования службы в целом на основе самоотчетов.

Для реализации обозначенной цели был составлен и размещен в гугл-форме авторский опросник, включающий 28 вопросов, предполагающих ответы открытого и закрытого типов, и проведен анонимный опрос.

Описание выборки исследования

Респондентами стали 70 действующих сотрудников, из них 74 % мужчин и 26 % женщин в возрасте от 23 до 50 лет, средний возраст составил 32 ± 7 лет.

В зарегистрированном браке состоит 47 % опрошенных, в незарегистрированных отношениях – 19 %, холостыми или разведенными являются 34 % респондентов, при этом 15 % женатых сотрудников отметили, что брак повторный. Одного ребенка воспитывают 47 % респондентов, двоих детей – 19 %, троих и более детей – 3 %, не имеет детей 31 % опрошенных.

69 % респондентов – сотрудники с высшим профессиональным образованием, из них высшее юридическое образование имеют 48 % опрошенных, высшее педагогическое или психологическое образование – 27 %, высшее техническое – 25 %. Средний уровень образования имеет 31 % участников. При этом 19 % респондентов получили образование в ведомственных вузах страны, 81 % – в гражданских учебных заведениях.

По стажу службы в уголовно-исполнительной системе респонденты распределились следующим образом: стаж до трех лет имеют 50 % опрошенных, от трех до семи лет – 7 %, от семи до пятнадцати лет – 29 %, от пятнадцати лет и более – 14 % соответственно; 39 % опрошенных отмечают, что на службу поступили сразу же после обучения или службы в армии.

Заметим, что 43 % участников опроса в течение своей профессиональной деятельности место работы не меняли. Другими респондентами в качестве главных причин смены места работы отмечены карьерный рост (4 %), условия СВО (4 %), переезд (8 %) и низкий уровень заработной платы (13 % испытуемых, состоящих в браке, в том числе повторном, и имеющих детей, меняли основное место работы до трех-четырех раз).

В настоящее время службу проходят в ИК – 50 % опрошенных, в СИЗО – 26 %, в территориальных органах – 14 %, в МУСЦ, БМТиВС и других структурах – 10 %; 14 % респондентов работают начальниками отрядов, 29 % – инспекторами отделов безопасности, остальные занимают должности воспитателей, психологов-педагогов, ДПНУ и др.

Результаты исследования представлений сотрудников о службе в уголовно-исполнительной системе и своем профессиональном пути.

Анализ мотивов выбора профессии и места работы показывает, что многих опрошенных в службе во ФСИН России привлекают ранний выход на пенсию (39 %), возможность профессионального роста и развития (23 %), стабильная зарплата (20 %), близость работы от дома (19 %). Также отмечаются такие мотивы, как уверенность в завтрашнем дне (16 %), престижность службы и ее социальное одобрение (7 %). Среди ответов есть и указания на случайность выбора работы (6 %), а также нестандартные отзывы: «в моем руководителе я вижу грамотного, компетент-

ного специалиста» (6 %), «здесь есть возможность защитить диссертацию» (1 %), «было интересно посмотреть, как там все изнутри» (1 %).

Трудоустройство в уголовно-исполнительную систему респондентами было осуществлено следующим образом:

- рекомендации друзей, знакомых, родственников (61 %);
- рекомендации сотрудников, работающих в пенитенциарной системе (23 %);
- объявления о вакансиях, в том числе на сайтах организаций (14 %);
- набор из высших учебных заведений (7 %);
- помощь государственных агентств (служб занятости) (3 %).

Мнения сотрудников о перспективах продолжения службы (ответы на вопрос «Как долго вы планируете работать в уголовно-исполнительной системе?») можно условно объединить следующим образом:

- во-первых, ориентир на собственное самочувствие и профессиональную компетентность: «пока будут силы» (36 %), «пока мои компетенции и знания будут соответствовать занимаемой должности» (26 %);
- во-вторых, ориентир на предусмотренный (ограниченный) срок службы и получение социальных гарантий: «как только подойдет выслуга лет, дающая право на пенсию, я сразу уволюсь» (24 %);
- в-третьих, поиск другой работы: «уволюсь, как только предложат более оплачиваемую работу» (19 %), «постоянно подыскиваю альтернативу этой работе» (4 %).

Важным для опрашиваемых стал вопрос о заработной плате, тема денежного довольствия неоднократно встречалась в ответах к вопросам открытого типа. Респонденты отмечают, что в современных жизненных реалиях необходимо повышение уровня денежных выплат. Так, сотрудники на занимаемой должности хотели бы получать денежное довольствие: от 70 тыс. до 100 тыс. руб. (66 %), от 100 тыс. до 120 тыс. руб. (6 %), от 120 тыс. и более (28 %).

На вопрос о возможности возвращения на службу после увольнения ответили положительно 33 % опрошенных, отрицательно – 37 %, не были уверены в ответе – 30 %.

Привлекательность службы в уголовно-исполнительной системе и отношение к профессиональной карьере в системе правоохранительных органов косвенно отражаются в ответах на вопрос о выборе правоохранительного органа для службы. Большинство опрашиваемых выбирают такие правоохранительные структуры, как ФСИН (30 %), МВД, ОВД (24 %), ФСБ (20 %) (рис. 1).

В целом данные свидетельствуют о направленности большинства респондентов на служение, престижность профессии, стабильность места работы и получение социального пакета.

Одной из нормативно закрепленных гарантий приема на работу выступает институт личного поручительства, цель которого – функциональное воздействие на субъектов правоотношений стимулирую-

ющего характера посредством реализации широкого спектра кадровых технологий, в том числе направленных на укрепление служебной дисциплины, законности, предупреждение правонарушений, сни-

жение текучести кадров, устранение коррупционных рисков, стимулирование поведения кандидата на службу, соответствующего предписаниям службы в уголовно-исполнительной системе.

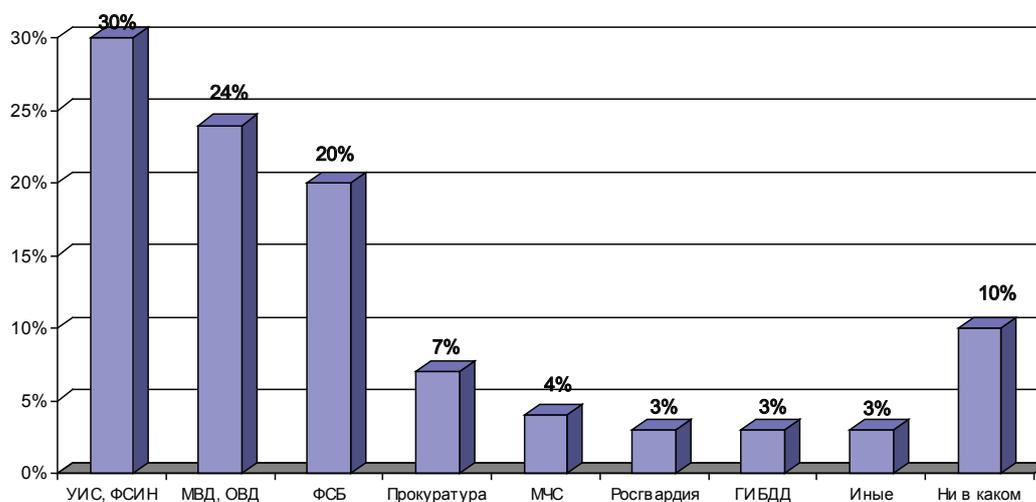


Рис. 1. Распределение мнений респондентов о приоритетном месте службы в правоохранительных органах, % (ответы на вопрос «Если бы Вам довелось выбирать, в каком правоохранительном органе предпочли бы служить?»)

Результаты исследования представлений сотрудников об организационных аспектах службы и направлениях совершенствования (оптимизации функционирования) уголовно-исполнительной системы

На рис. 2 показаны результаты изучения мнений респондентов об институте поручительства. Они свидетельствуют, что данный институт работает не в полную силу, требует совершенствования.

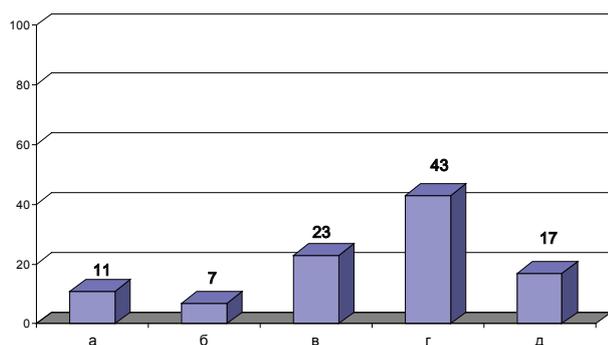


Рис. 2. Распределение мнений респондентов об институте поручительства в уголовно-исполнительной системе, %

Примечание: а) процедура поручительства необходима; б) институт поручительства создает дополнительные сложности при трудоустройстве; в) институт поручительства – гарант качественного отбора сотрудников на службу; г) я ничего об этом не слышал; д) институт поручительства – пустая формальность.

Отметим, что 43 % сотрудников не слышали о наставничестве, а 17 % считают его пустой формаль-

ностью. Вместе с тем 23 % опрошенных уверены, что институт поручительства – гарант качественного отбора сотрудников на службу, 11 % респондентов признают, что эта процедура необходима, поскольку прошли через нее, а 7 % отмечают, что поручительство создает дополнительные сложности при трудоустройстве, так как возникают сложности поиска того, кто мог бы за тебя поручиться.

Текущая текучесть кадров – сложное социальное явление, зависящее от многих обстоятельств как субъективного, так и объективного характера. Рассмотрим психологические аспекты механизма его формирования. Установка на уход (принятие решения) формируется в течение определенного времени. Решение сменить место работы принимается в большинстве случаев при наличии неудовлетворенности своим положением, которая возникает при несоответствии между фактически достигнутыми условиями труда и теми условиями, к которым сотрудник стремится и считает реально достижимыми. В случае устранения возникшего противоречия, то есть приведения в соответствие условий труда, он может изменить свои намерения и остаться на прежнем месте работы.

В основу исследования потенциальной текучести кадров может быть положен сравнительный анализ двух групп сотрудников – удовлетворенных своим положением и неудовлетворенных, причем находящихся на различных стадиях неудовлетворенности (неудовлетворенных, но не желающих сменить место работы; желающих сменить место работы внутри системы; принявших решение об уходе). Определим факторы, существенно влияющие на формирование решения о смене места работы (возраст, стаж, образование, семейное положение, доход на каждого

члена семьи), а также основные мотивы, уровень притязаний.

На рис. 3 показаны результаты изучения суждений респондентов о причинах текучести кадров в уголовно-исполнительной системе. Большинство опрошенных связывают рассматриваемую проблему с низким уровнем денежного довольствия и большими нагрузками (67 % и 63 % соответственно). Также отмечают причины, связанные с ненормированным режимом работы и неудовлетворительной работой сотрудников кадровых подразделений (44 % и 19 %).

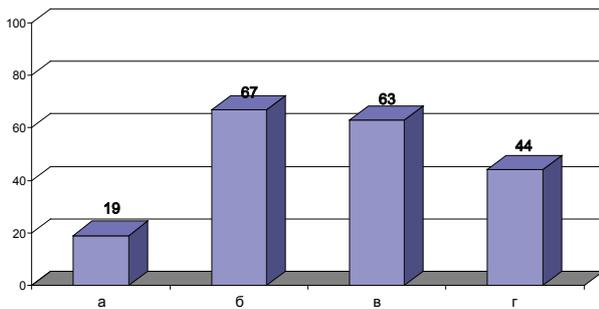


Рис. 3. Распределение мнений респондентов о причинах текучести кадров в уголовно-исполнительной системе, %

Примечание: а) неудовлетворительная работа сотрудников кадровых подразделений по подбору персонала; б) низкое денежное довольствие; в) большая нагрузка на сотрудника; г) ненормированный режим работы.

Отвечая на вопрос «Какие обстоятельства могут способствовать уменьшению числа нарушений служебной дисциплины сотрудниками?», респонденты предполагают, что проблему можно нивелировать за счет:

- повышения заработной платы (61 %);
- повышения качественного уровня комплектования на вакантные должности (43 %);
- повышения престижа службы (41 %);
- уменьшение нагрузки на сотрудника (34 %) (рис. 4).

Также было изучено мнение сотрудников о возможности получения дополнительного образования. Положительно оценили такую возможность 80 % опрошенных, безразлично – 20 %.

Многие респонденты отмечают, что «к сожалению, во время выполнения должностных обязанностей и в целом во время несения службы какие-либо инициативы неприемлемы и не приветствуются совсем», их мнение относительно организационных проблем не учитывается.

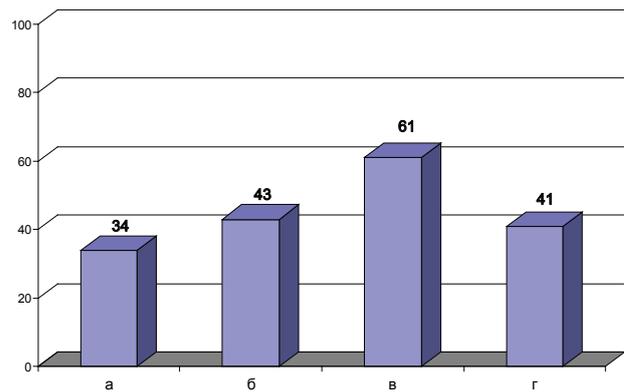


Рис. 4. Распределение мнений респондентов об обстоятельствах, способствующих уменьшению числа нарушений служебной дисциплины, %

Примечание: а) уменьшение нагрузки на сотрудника; б) повышение качественного уровня комплектования на вакантные должности; в) повышение заработной платы; г) повышение престижа службы в УИС.

Результаты исследования личностно-профессиональных качеств сотрудников.

В опроснике был предусмотрен ряд вопросов относительно представлений сотрудников о своих профессиональных и личностных характеристиках.

В первую очередь, важным стало включение вопроса об оценке респондентами уровня своей правовой подготовки (знание действующего законодательства) в сфере исполнения уголовных наказаний. Результаты представлены следующим образом. Уровень своих правовых знаний оценивают как высокий 20 % опрошенных, средний – 63 %, низкий – 9 %, затрудняются ответить – 9 %.

61 % сотрудников уверены, что уровень интеллекта соответствует занимаемой ими должности, а 33 % опрошенных отмечают, что их интеллектуальные способности значительно выше. Вместе с тем некоторые респонденты признаются, что им сложно выстраивать конструктивные отношения с руководителями всех уровней (3 %), а также сложно принимать служебные решения в условиях неопределенности (3 %). При этом подавляющее большинство (97 %) признают, для сотрудника важна активная жизненная позиция. Среди профессионально важных качеств, необходимых сотруднику уголовно-исполнительной системы, респонденты выделяют стрессоустойчивость, способность быстро реагировать на ситуацию и терпеливость (табл. 1).

Таблица 1

Ранговые значения оценки профессионально-необходимых качеств респондентами

Профессионально-личностные качества	Ранг (в порядке убывания)	Средний балл
1	2	3
Стрессоустойчивость	1	6,2
Способность быстро реагировать на ситуацию	1	6,2
Терпеливость	2	3,7
Способность доводить начатое до конца	3	2,7
Упорство	3	2,7

1	2	3
Персональная ответственность	4	2,4
Способность приспосабливаться к ситуациям	5	2,1
Мобильность	6	1,7
Способность к концентрации и усидчивости	7	0,3

Таким образом, с точки зрения респондентов, профессиональная результативность сотрудника во многом зависит от умения совладать со стрессовыми ситуациями, своевременно и оперативно реагировать на возникающие трудности и изменяющиеся условия, от обладания выдержкой и повышенной выносливостью.

В табл. 2 представлены результаты ранжирования жизненных целей респондентов. Среди приоритетных индивидуальных жизненных целей сотрудники

отмечают жизнь в достатке, воспитание детей, создание семьи. Актуализация соответствующих потребностей свидетельствует о том, что опрошенные ориентированы на гармонизацию всех сфер своей жизни (семья, дети, работа).

Также примечательно, что, по результатам опроса, положительное отношение к религии отметили 70 % респондентов, отрицательное – 3 %, безразличное – 18 %, затруднились с ответом – 9 %.

Таблица 2

Ранговые значения самооценки жизненных целей респондентами

Жизненные цели	Ранг (в порядке убывания)	Средний балл
Жить в достатке	1	7,2
Воспитать ребенка	2	4,8
Создать семью	3	2,7
Найти интересную работу	4	1,7
Раскрыть свой личностный потенциал	5	0,6
Заработать много денег	5	0,6
Уехать за границу	6	0,3
Затрудняюсь ответить	6	0,3

Соответственно данным проведенного исследования усредненный личностно-профессиональный профиль сотрудника уголовно-исполнительной системы ориентировочно будет выглядеть следующим образом: средний уровень правовой подготовки, интеллектуальные способности соответствуют занимаемой должности, активная жизненная позиция, стрессоустойчивость, способность быстро реагировать на ситуацию, терпеливость, стремление жизнь в достатке, воспитывать детей, создать семью, положительное отношение к религии.

Выводы

Во-первых, решение задач современной российской пенитенциарной системы напрямую зависит от кадрового комплектования учреждений и органов уголовно-исполнительной системы: подбора кандидатов на службу, отбора и расстановки кадров, адаптации, превенции текучести кадров. Весомая роль отводится анализу базового образовательного уровня кандидата: знаниям, умениям, навыкам – профилю и ведомственной принадлежности образовательных учреждений, уровню личностных, деловых качеств, субъективных установок, жизненных приоритетов как превентивных факторов текучести кадров. На

этапе кадрового отбора с целью снижения экономических затрат путем проведения тестовых опросов и испытаний важно выявить наличие у претендента реального представления о специфике уголовно-исполнительной системы, современных реалиях функционирования исправительных учреждений, укладе, бытовых условиях конкретного места прохождения службы и т. п.

Во-вторых, крайне важна оценка потенциальной текучести кадров. К числу признаков, влияющих на принятие решения о продолжении службы, следует отнести гарантированную уверенность в завтрашнем дне, престижность службы в уголовно-исполнительной системе, ее социальное одобрение, конкурентный уровень денежных выплат, социальных гарантий.

В-третьих, важно уделить внимание мотивации служения у сотрудников исправительных учреждений, способности выполнять миссию по реабилитации и адаптации преступников к жизни на свободе, формированию у них правопослушных установок.

В целом результаты проведенного исследования могут быть полезны при оценке опыта реализации программ кадрового подбора кандидатов на службу в уголовно-исполнительной системе.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Огородников В. И., Летунев В. Н. Кадры уголовно-исполнительной системы России на современном этапе // Уголовно-исполнительное право. 2015. № 3 (21). С. 116–121.
2. Кочкина О. В. Организационно-правовая деятельность по кадровому комплектованию сотрудниками учреждений и органов уголовно-исполнительной системы : дис. ... канд. юрид. наук. М., 2019. 257 с.
3. Брыков Д. А. Современное состояние кадрового обеспечения уголовно-исполнительной системы // Человек: преступление и наказание. 2022. Т. 30 (1–4), № 2. С. 188–196.

4. Долинин А. Ю. Понятие, виды и основные факторы возникновения кадровых рисков в уголовно-исполнительной системе // Человек: преступление и наказание. 2022. Т. 30 (1–4), № 1. С. 48–57.
5. Брыков Д. А., Долинин А. Ю., Паршков А. В. Роль руководителей и кадровых аппаратов в комплектовании и социально-психологической адаптации кадров уголовно-исполнительной системы // Прикладная юридическая психология. 2020. № 3 (52). С. 106–110.
6. Злотников С. А., Колесова А. В. Кадровое обеспечение Федеральной службы исполнения наказаний на примере УФСИН России по Вологодской области: проблемы и пути их решения // Ведомости уголовно-исполнительной системы. 2023. № 1. С. 23–29.
7. Соколова Е. А. Педагогические аспекты функционирования института пробации в России: к постановке вопроса // Ведомости уголовно-исполнительной системы. 2024. № 3. С. 52–57.
8. Старостин С. А., Анискина Н. В. Служба пробации в России: выбор политики и перспективы развития // Пенитенциарная наука. 2022. Т. 16, № 2 (58). С. 204–212.
9. Ермасов Е. В. Совершенствование нормативно-правового регулирования в сфере исполнения уголовных наказаний при введении пробации // Уголовно-исполнительное право. 2023. Т. 18 (1–4), № 2. С. 200–210.
10. Смирнова И. Н., Борисенко И. В. Некоторые аспекты профессиональной деятельности сотрудников уголовно-исполнительных инспекций в условиях реформирования уголовно-исполнительной системы // Государственная служба и кадры. 2022. № 1. С. 216–219.
11. Шредер О. Б. К вопросу о психологических механизмах текучести кадров и нематериального стимулирования личного состава уголовно-исполнительной системы Российской Федерации // Прикладная юридическая психология. 2023. № 2 (63). С. 129–138.
12. Кириллова Т. В., Пашукова А. Д. Профессиональная компетентность сотрудников уголовно-исполнительной системы, работающих с осужденными – бывшими работниками судов и правоохранительных органов // Психология и право. 2023. Т. 13, № 1. С. 64–76.
13. Суслов Ю. Е., Кулакова С. В., Левицкая Л. В. Специфические признаки потенциального вовлечения сотрудников уголовно-исполнительной системы Российской Федерации в преступления коррупционной направленности // Психология и право. 2024. Т. 14, № 1. С. 121–139.
14. Казберов П. Н. Содержательные аспекты психологической подготовки оперативных сотрудников ФСИН России к работе с осужденными за террористическую деятельность // Психология и право. 2023. Т. 13, № 4. С. 70–82.
15. Горностаев С. В. Психологические препятствия формированию лояльности сотрудников уголовно-исполнительной системы профессионально-служебным группам // Психология и право. 2023. Т. 13, № 1. С. 40–50.
16. Калужина М. В., Пухарева Т. С. Психология оперативно-розыскного противодействия противоправному поведению: моногр. Краснодар, 2023. 238 с.
17. Моторова Н. В. Стратегия подготовки кадров как элемент кадровой политики ФСИН России и задачи образовательных организаций по ее реализации // Пенитенциарная наука. 2022. Т. 16, № 1 (57). С. 66–76.
18. Зауторова Э. В., Кевля Ф. И. Характеристика психологического благополучия сотрудников в зависимости от срока службы в уголовно-исполнительной системе Российской Федерации // Ведомости уголовно-исполнительной системы. 2022. № 8. С. 57–66.
19. Зауторова Э. В. Психологическая устойчивость сотрудников, несущих службу с оружием, в зависимости от выслуги лет в уголовно-исполнительной системе // Психопедагогика в правоохранительных органах. 2023. Т. 28, № 1 (92). С. 15–20.
20. Boag E., Wilson D. Inside experience: Engagement empathy and prejudice towards prisoners // Journal of Criminal Psychology. 2014. Vol. 4 (1). Pp. 33–43.
21. Minoura S. Offender Rehabilitation Reform in Japan: Effective Cooperation between Professional and Volunteer Probation Officers // International Journal of Law, Crime and Justice. 2018. Vol. 54. Pp. 111–120.
22. Tyler T.R., Shultz J. Procedural Justice and the Future of Corrections // Annual Review of Law and Social Science. 2017. Vol. 13. Pp. 299–320.
23. Kratcoski P.C., Das D.K. Police Education and Training in a Global Society. Lexington Books, 2007. 430 p.
24. Carrie K. Prison Officer Training in Scotland and Norway: Is It Fit for Purpose // Prison Service Journal. 2023. № 267. Pp. 38–42.
25. Ricciardelli R. Correctional Officer Recruitment in Canada's Federal Prison System: An Analysis from the Perspective of the Correctional Officer // Prison Service Journal. 2023. № 267. Pp. 56–65.

REFERENCES

1. Ogorodnikov V.I., Letunov V.N. Personnel of the penal system of Russia at the present stage. *Ugolovno-ispolnitel'noe pravo = Penal Law*, 2015, no. 3 (21), pp. 116–121. (In Russ.).
2. Kochkina O.V. *Organizatsionno-pravovaya deyatel'nost' po kadrovomu komplektovaniyu sotrudnikami uchrezhdenii i organov ugolovno-ispolnitel'noi sistem: dis. ... kand. yurid. nauk* [Organizational and legal activity on staffing by employees of institutions and bodies of the penal system: Candidate of Sciences (Law) dissertation]. Moscow, 2019. 257 p.
3. Brykov D.A. The current state of staffing of the penal enforcement system. *Chelovek: prestuplenie i nakazanie = Man: Crime and Punishment*, 2022, vol. 30 (1–4), no. 2, pp. 188–196. (In Russ.).
4. Dolinin A.Yu. The concept, types and main factors of the occurrence of personnel risks in the penal enforcement system. *Chelovek: prestuplenie i nakazanie = Man: Crime and Punishment*, 2022, vol. 30 (1–4), no. 1, pp. 48–57. (In Russ.).
5. Brykov D.A., Dolinin A.Yu., Parshkov A.V. The role of managers and staff in the recruitment and socio-psychological adaptation of personnel in the penal system. *Prikladnaya yuridicheskaya psikhologiya = Applied Legal Psychology*, 2020, no. 3 (52), pp. 106–110. (In Russ.).

6. Zlotnikov S.A., Kolesova A.V. Human resourcing in the Federal Penitentiary Service on the example of the FPS of Russia Department in the Vologda Region: problems and ways to solve them. *Vedomosti ugovolno-ispolnitel'noi sistemy = Bulletin of the Penal System*, 2023, no. 1, pp. 23–29. (In Russ.).
7. Sokolova E.A. Pedagogical aspects of the functioning of the probation institution in Russia: towards posing the question. *Vedomosti ugovolno-ispolnitel'noi sistemy = Bulletin of the Penal System*, 2024, no. 3, pp. 52–57. (In Russ.).
8. Starostin S.A., Aniskina N.V. Probation service in Russia: policy choice and development prospects. *Penitentsiarnaya nauka = Penitentiary Science*, 2022, vol. 16, no. 2 (58), pp. 204–212. (In Russ.).
9. Ermasov E.V. Improvement of regulatory and legal regulation in the field of execution of criminal penalties during the introduction of probation. *Ugovolno-ispolnitel'noe pravo = Penal Law*, 2023, vol. 18 (1–4), no. 2, pp. 200–210. (In Russ.).
10. Smirnova I.N., Borisenko I.V. Some aspects of the professional activities of employees penitentiary inspectorates in the context of reform penal system. *Gosudarstvennaya sluzhba i kadry = State Service and Personnel*, 2022, no. 1, pp. 216–219. (In Russ.).
11. Shreder O.B. On the issue of the psychological mechanisms of staff turnover and non-material incentives for the Personnel of the Penal enforcement system of the Russian Federation. *Prikladnaya yuridicheskaya psikhologiya = Applied Legal Psychology*, 2023, no. 2 (63), pp. 129–138. (In Russ.).
12. Kirillova T.V., Pashukova A.D. Professional competence of employees of the penal enforcement system working with convicted persons-former employees of courts and law enforcement agencies. *Psikhologiya i pravo = Psychology and Law*, 2023, vol. 13, no. 1, pp. 64–76. (In Russ.).
13. Suslov Yu.E., Kulakova S.V., Levitskaya L.V. Construction of a radicalization model and its empirical testing. *Psikhologiya i pravo = Psychology and Law*, 2024, vol. 14, no. 1, pp. 121–139. (In Russ.).
14. Kazberov P.N. The content aspects of the psychological training of russian federal penitentiary service officers to work with those convicted of terrorist activity. *Psikhologiya i pravo = Psychology and Law*, 2023, vol. 13, no. 4, pp. 70–82. (In Russ.).
15. Gornostaev S.V. Psychological obstacles to the formation of loyalty of employees of the penitentiary system to professional-service groups. *Psikhologiya i pravo = Psychology and Law*, 2023, vol. 13, no. 1, pp. 40–50. (In Russ.).
16. Kaluzhina M.V., Pukhareva T.S. *Psikhologiya operativno-rozysknogo protivodeistviya protivopravnomu povedeniyu: monogr.* [Psychology of operational investigative counteraction to illegal behavior: monograph]. Krasnodar, 2023. 238 p.
17. Motorova N.V. Personnel training strategy as an element of personnel policy of the federal penitentiary service of Russia and tasks of educational organizations for its implementation. *Penitentsiarnaya nauka = Penitentiary Science*, 2022, vol. 16, no. 1 (57), pp. 66–76. (In Russ.).
18. Zautorova E.V., Kevlya F.I. Characteristics of the psychological well-being of employees depending on the length of service in the penitentiary system of the Russian Federation. *Vedomosti ugovolno-ispolnitel'noi sistemy = Bulletin of the Penal System*, 2022, no. 8, pp. 57–66. (In Russ.).
19. Zautorova E.V. Psychological stability of armed employees on duty according to the term of service in the penal-executive system. *Psikhopedagogika v pravookhranitel'nykh organakh = Psychopedagogy in Law Enforcement*, 2023, vol. 28, no. 1 (92), pp. 15–20. (In Russ.).
20. Boag E., Wilson D. Inside experience: engagement empathy and prejudice towards prisoners. *Journal of Criminal Psychology*, 2014, vol. 4 (1), pp. 33–43.
21. Minoura S. Offender rehabilitation reform in japan: effective cooperation between professional and volunteer probation officers. *International Journal of Law, Crime and Justice*, 2018, vol. 54, pp. 111–120. (In Russ.).
22. Tyler T.R., Shultz J. Procedural justice and the future of corrections. *Annual Review of Law and Social Science*, 2017, vol. 13, pp. 299–320.
23. Kratcoski P.C., Das D.K. *Police education and training in a global society*. Lexington books, 2007. 430 p.
24. Carrie K. Prison officer training and Scotland and Norway: is it fit for purpose. *Prison Service Journal*, 2023, no. 267, pp. 38–42.
25. Ricciardelli R. Correctional officer recruitment in Canada's federal prison system: an analysis from the perspective of the correctional officer. *Prison Service Journal*, 2023, no. 267, pp. 56–65.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ / INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

МАРИНА АНАТОЛЬЕВНА КАЛУЖИНА – доктор юридических наук, доцент, профессор кафедры криминалистики и правовой информатики Кубанского государственного университета, Краснодар, Россия, kaluzhina.marishka@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0003-4603-4129>

ТАТЬЯНА СЕРГЕЕВНА ПУХАРЕВА – кандидат психологических наук, доцент, доцент кафедры социальной психологии и социологии управления Кубанского государственного университета, Краснодар, Россия, puchareva@bk.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2833-1034>

MARINA A. KALUZHINA – Doctor of Sciences (Law), Associate Professor, professor at the Department of Forensic Science and Legal Informatics of the Kuban State University, Krasnodar, Russia, kaluzhina.marishka@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0003-4603-4129>

TAT'YANA S. PUKHAREVA – Candidate of Sciences (Psychology), Associate Professor, associate professor at the Department of Social Psychology and Sociology of Management of the Kuban State University, Krasnodar, Russia, puchareva@bk.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2833-1034>

Статья поступила 30.07.2024