

О. В. Сахнік, старший науковий співробітник науково-дослідної лабораторії науково-дослідного центру Інституту кримінально-виконавчої служби, кандидат психологічних наук

ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ДЕРЖАВНОЇ ПЕНІТЕНЦІАРНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

Проаналізовано психологічні аспекти удосконалення управління людськими ресурсами в пенітенціарній системі України, підвищення надійності її персоналу, ролі соціально-психологічного компоненту професійного добору кадрів у забезпеченні внутрішньої безпеки функціонування органів та установ виконання покарань.

Ключові слова: *Державна пенітенціарна служба України; пенітенціарна система; управління людськими ресурсами; внутрішня безпека організації.*

У період вирішальних перемін, що відбуваються у суспільно-політичному житті нашої держави, питання удосконалення системи управління людськими ресурсами, підвищення надійності персоналу державних установ та організацій набувають особливої актуальності. Разом із тим підходи, що існують у роботі кадрових підрозділів Державної пенітенціарної служби України, не повною мірою відповідають сучасним вимогам щодо якісного формування службових колективів, про що свідчить негативна статистика подій, учинених за участю особового складу.

Проблема удосконалення управління людськими ресурсами в пенітенціарній системі України має розглядатися за двома ключовими аспектами, що слугують основою формування надійності її персоналу, а саме:

компетентності відібраних кадрів (наявності необхідного рівня розвитку професійноважливих якостей, знань, умінь і навичок);

моральності кандидатів, яка привертає особливу увагу в умовах підвищених вимог до дисциплінованості,

законослухняності особи, винятку її схильності до корупційних діянь та виявів [1; 2].

Реалізація такого підходу дає змогу забезпечити:

внутрішню безпеку функціонування органів та установ виконання покарань;

зміцнення загального професійного рівня колективів посадових осіб, що матиме пряме відображення на якості та швидкості виконання ними службових обов'язків.

Потреба в удосконаленні системи управління людськими ресурсами, що насамперед залежить від якісних характеристик добраного персоналу, зумовлюється наявністю концептуального положення щодо змісту кадрової роботи, гаслом якої є: “Кадри вирішують все” [3; 4]. Але з допомогою існуючих підходів, що застосовуються під час професійного добору та подальшого управління персоналом у Державній пенітенціарній службі України, здебільшого не виявляється можливим повною мірою реалізовувати політику щодо забезпечення колективів морально стійкими та компетентними посадовими особами, готовими до подальшого професійного зростання. Основною проблемою такого явища є дещо “розмита”, невизначена процедура вивчення кандидатів на службу, брак чітких критеріїв їх придатності до ефективного виконання службових обов'язків. Передусім це стосується нерозробленої процедури професійно-психологічного добору у класичному його розумінні, метою якого є виявлення рівня розвитку професійно важливих якостей, змісту характерологічних особливостей кандидата, його істинної мотивації щодо зробленого професійного вибору. Проблеми професійно-психологічного добору персоналу правоохоронних і військових структур піддавались ґрунтовному аналізу у працях вітчизняних та зарубіжних науковців. Змістовний внесок у розвиток цього напрямку психологічних досліджень, на нашу думку, зробили В. І. Барко, В. Г. Панок, Т. Ю. Ваврик, О. В. Шаповалов, В. І. Москоvecь, А. П. Москаленко, Ю. Б. Ірхін, М. С. Корольчук, В. Є. Шевченко та ін. Результати роботи з підтвердження ефективності застосування психодіагностичних методик для виявлення психологічних особливостей комунікативної сфери, адаптивних здібностей і стресостійкості особистості, що забезпечують надійність професійної діяльності

співробітників пенітенціарної служби, відображено у працях О. А. Панченка.

Разом із тим потребує подальшого наукового розроблення проблема створення механізму набуття необхідних професійно значущих психологічних характеристик особистості, яка виявила бажання проходити службу в органах та установах виконання покарань, на підставі яких формуватиметься прогноз успішності її професійної діяльності, швидкості адаптації до умов несення служби, упроваджуватимуться ефективні заходи для оперативного та якісного управління персоналом.

Результати практичної діяльності, нагромаджена теоретична база знань з проблематики професійного добору дають змогу стверджувати, що отримати об'єктивні характеристики особистості кандидата, спираючись на інформацію, повідомлену ним під час співбесіди з працівником кадрового підрозділу та надану в анкетних даних, практично неможливо. Відповідно зазнають значних ускладнень процеси роботи з персоналом, що здебільшого відбуваються “всліпу” [5].

Побуває інша думка, що певну несформованість професійно важливих якостей у новоприйнятих працівників можна компенсувати за допомогою підвищення їх “особистісного рівня” на заняттях у системі професійної підготовки, підвищення кваліфікації, різноманітних тренінгах з удосконалення лідерських якостей, професійної компетентності тощо, які часто не призводять до очікуваного результату та є марною тратою робочого часу, нерациональним використанням державних коштів.

Очевидним є такий парадокс: значні зусилля державної структури витрачаються на формування необхідного рівня професіоналізму та компетентності у тих посадових осіб, які за психофізіологічними можливостями та характеристиками розвитку професійноважливих якостей априорі є непридатними для ефективного виконання такого виду соціально значущих функцій. Наприклад, з позицій психофізіології діяльності існує ціла низка обмежень, що ставлять під сумнів успішність формування лідерських якостей у людини, нервова система якої характеризується повільністю тривання властивих для неї процесів [6].

Виникає цілком логічне запитання: навіщо витрачати сили та державні кошти на підвищення особистісного рівня “слабкого

персоналу” у той час, коли можна сіяти необхідні зерна знань у добре підготовлену землю, що порадує багатим врожаєм [7]. Тобто на етапі професійного добору кандидатів на службу до органів та установ пенітенціарної системи слід, у разі потреби, отримати повне уявлення про особистість кандидата та на підставі зібраних об’єктивних даних винести обґрунтоване рішення щодо доцільності його працевлаштування, подальшого навчання для підвищення рівня професійної компетентності [8].

Таким чином, основними прогалинами сучасної системи управління людськими ресурсами в Державній пенітенціарній службі України є відсутність:

наукового підходу до здійснення професійного добору кандидатів на службу, зокрема його сформованої професійно-психологічної складової;

нормативно-правових актів, що регламентують цю процедуру, чітко окресленого інструментарію проведення професійно-психологічного добору, критеріїв оцінювання професійної придатності особи;

підготовлених кадрів, які здатні на належному професійному рівні визначити рівень розвитку професійно важливих якостей кандидатів на службу, які є запорукою успішності виконання ними майбутніх професійних обов’язків.

Описаний перелік питань, що стосуються роботи кадрових підрозділів кримінально-виконавчих органів та установ України, потребує:

чіткого визначення змісту складових професійного добору кандидатів на службу;

створення науково обґрунтованої та нормативно-регламентованої системи професійно-психологічного добору персоналу;

розроблення організаційно-методичних рекомендацій з проведення процедури професійно-психологічного добору та інтерпретації його результатів.

Професійний добір, що виник і сформувався для комплектування державних організацій людьми тих професій, які потребують абсолютної професійної придатності, є важливою складовою професійної орієнтації кандидатів на службу до органів кримінально-виконавчої системи України. Певний перелік професій, до яких належить і професія

працівника Державної пенітенціарної служби, зумовлює обов'язкову наявність в особі таких якостей, відсутність яких не може бути компенсованою іншими особистісними характеристиками, та які неможливо сформулювати навіть завдяки її зануренню в курс інтенсивного професійного навчання [7].

Наприклад, більшість “особливих” професій вимагає від людини стійкості до роботи в умовах психоемоційного перенавантаження, що провокує підвищення напруженості нервової системи, функціонування всіх органів та систем організму в посиленому режимі. Погіршення працездатності після перенесених стресових ситуацій, що є властивим для людей із слабким типом нервової системи, може бути причиною відмови працівників від виконання завдань в екстремальних умовах, значного зниження ефективності праці, працездатності взагалі, повільного відновлення фізичних і моральних сил. Часто саме силою нервових процесів зумовлюється придатність людини до різних видів професійної діяльності [8]. Професія посадової особи пенітенціарної системи, що належить до категорії “особливих”, також пред'являє свій перелік вимог до наявності та ступеня сформованості певних професійноважливих якостей й властивостей кандидата. Не викликає заперечень той факт, що у підрозділах Державної кримінально-виконавчої служби України не зможуть ефективно працювати люди зі слабкою нервовою системою, поганою пам'яттю, нерозвинутими інтелектуальними здібностями та ін.

На сучасному етапі функціонування органів та установ виконання покарань України можна виділити лише два основні компоненти професійного добору кандидатів на службу:

медичний, що виявляє тих осіб, стан здоров'я й рівень фізичного розвитку яких дає змогу успішно, у визначені терміни оволодіти спеціальністю, якісно та протягом тривалого часу працювати без завдання шкоди власному здоров'ю;

соціально-педагогічний, що має на меті залучення до служби осіб, які за рівнем освіти та загальної підготовки можуть успішно виконувати поставлені перед ними завдання, характеризуються належним рівнем культури, законслухняності та вихованості, зростали у сім'ях із соціально-активним спрямуванням та ін.

Соціально-психологічний компонент професійного добору кандидатів на службу до органів і установ кримінально-

виконавчої системи України, що зумовлює проведення якісного професійно-психологічного добору, вивчення основних психофізіологічних характеристик осіб, необхідних для успішного оволодіння професійними знаннями, уміннями та навичками, повноцінної професійної реалізації, обмежується врахуванням результатів психодіагностики у рамках вивчення кандидата під час проходження ним військово-лікарської комісії. За коло вивчення фахівцями-психологами випадають характеристики професійної мотивації особи, її спрямованості, деякі значущі характерологічні особливості, необхідні для ефективної роботи за певною посадою та ін. Важливо звернути увагу на виявлення таких негативних рис характеру кандидата, як злопам'ятність, непривітність, агресивність, недисциплінованість, непередбачуваність та непослідовність у діях і вчинках, безвідповідальність, безхарактерність. Також несприятливими для успішного виконання службових обов'язків у цій системі вважаються такі особливості особистості, як імпульсивність, афективність, неврівноваженість, боягузтво, байдужість, замкненість, підвищена емоційна чутливість, негативізм, швидка вразливість, безініціативність, несамостійність, нерішучість, споживацьке ставлення до роботи та ін.

За своєю суттю і критеріями оцінювання ефективності професійний добір має бути заходом соціально-економічним, а за методами здійснення – медико-біологічним і психолого-педагогічним [9]. Схематично повноцінну процедуру професійного добору кандидатів на службу до органів та установ пенітенціарної системи України, на нашу думку, доцільно відобразити за допомогою такої схеми:

I етап – визначення потреби пенітенціарного органу чи установи у кадрах певного рівня підготовки та спеціалізації

II етап – здійснення попереднього професійного добору кандидатів на службу:

проведення заходів професійної освіти, професійної пропаганди та професійної агітації;

вивчення змісту наданих кандидатом документів – анкет, довідок, сертифікатів, копій дипломів та ін.

III етап – здійснення безпосереднього професійного добору кандидатів на службу:

проведення професійної консультації;
здійснення професійно-психологічного добору,
інтерпретації його результатів;

проведення з кандидатом бесіди профорієнтаційного
спрямування за результатами психодіагностики;

складення висновку щодо професійної придатності
кандидата за визначеними психофізіологічними критеріями,
надання його для ознайомлення керівнику пенітенціарного
органу чи установи;

у разі прийняття керівником позитивного рішення щодо
подальшого вивчення кандидата, направлення його для
проходження військово-лікарської комісії, розгортання
додаткових перевірок;

за відсутністю зауважень до стану здоров'я та інших
характеристик, що беруться до уваги кадровими підрозділами
під час здійснення добору кандидатів на службу, організація
вивчення його ділових і моральних якостей на особливих
дорученнях на етапі стажування (призначення на посаду),
супроводження процесів професійної адаптації новоприйнятого
працівника до умов несення служби.

Таким чином, очевидним є те, що третій етап здійснення
безпосереднього професійного добору кандидатів на службу до
органів та установ виконання покарань України нині не містить
процедури детального вивчення в територіальних управліннях
пенітенціарної системи важливих психологічних характеристик
потенційного працівника, за результатами якої може бути
винесений один із трьох висновків щодо його професійної
придатності: цілком придатний, умовно придатний (потребує
додаткової уваги під час адаптації, призначення на первинну
посаду), непридатний. Проведення повної процедури
професійно-психологічного добору за умови наявності
зовнішньої позитивної картини щодо професійної придатності
певного кандидата дасть змогу створити додатковий дієвий
бар'єр у напрямі проникнення до Державної пенітенціарної
служби України осіб, схильних до швидкої професійної
деформації, неадекватної поведінки внаслідок дії
стресогенних чинників, використання службового становища
у корисних цілях, що сприятиме підвищенню психологічної

надійності її персоналу, удосконаленню системи управління людськими ресурсами [10].

Підсумовуючи вищевикладене, варто зауважити, що механізми удосконалення системи управління людськими ресурсами у кримінально-виконавчій службі України криються у розумінні суті та практичного значення таких видів роботи, якими є професійний (зокрема, професійно-психологічний) добір кадрів, психодіагностика рівня розвитку професійно важливих якостей потенційних працівників. Успішне впровадження комплексних заходів професійного добору дасть змогу забезпечити внутрішню безпеку функціонування структури державного значення, підвищити загальний професійний рівень колективів посадових осіб, що матиме безпосереднє відображення на якості та оперативності виконання ними службових обов'язків.

З метою виконання зазначених завдань доцільно є:

1. Орієнтуючись на позитивний досвід аналогічних систем розвинутих країн світу, сучасні наукові здобутки в галузі практичної та пенітенціарної психології розробити алгоритм проведення професійно-психологічного добору кандидатів на службу в органах та установах кримінально-виконавчої системи України.

2. Створити та детально прописати процедуру здійснення професійно-психологічного добору кандидатів на службу, що має відбуватися у відділах роботи з особовим складом територіальних управлінь пенітенціарної системи України, особливу увагу звертаючи на добір якісного психодіагностичного інструментарію [11; 12].

3. Розробити та затвердити відповідні нормативно-правові акти, що регламентують проведення такої процедури.

Список використаних джерел

1. Темникова Н. Э. Обеспечение безопасности компании на этапе приёма на работу / Н. Э. Темникова // Сучасний стан та перспективи розвитку системи економічної безпеки підприємств : матеріали II наук.-практ. конф. (Київ, 25 груд. 2008 р.). – К. : Ун-тет економіки та права “Крок”, 2008. – С. 525–531.

2. Швець М. В. Основні завдання служби безпеки підприємства при прийомі нового кандидата на вакантну посаду / М. В. Швець // Сучасний стан та перспективи розвитку системи

економічної безпеки підприємств : матеріали II наук.-практ. конф. – К. : Ун-тет економіки та права “Крок”, 2008. – С. 544–549.

3. Чукмарин І. Г. Что такое кадровая безопасность / Чукмарин І. Г. – К. : “Либідь”, 2003. – 180 с.

4. Краюшенко Н. А. Психологические факторы специализации и успешности сотрудников охраны / Н. А. Краюшенко // Мир безопасности. – 1999. – № 11. – С. 24–28.

5. Пястолов В. К. Условия психологической надежности сотрудников служб безопасности / В. К. Пястолов // Мир безопасности. – 2001. – № 2. – С. 11–13.

6. Корольчук М. С. Актуальні проблеми психофізіології військової діяльності : навч. посіб. / Корольчук М. С. – К. : Вид-во КВГІ, 1996. – 120 с.

7. Кудрявцев Т. В. Психологічні основи професійного навчання / Кудрявцев Т. В. – М. : Педагогіка, 1988. – 286 с.

8. Литвинцева Н. А. Психологічні аспекти підбору та перевірки персоналу / Литвинцева Н. О. – М. : Вид-во ЗАТ “Бізнес-школа “Інтел-синтез”, 1997. – 400 с.

9. Психологічне забезпечення професійної діяльності / за ред. Г. С. Нікіфорова. – СПб. : Вид-во СПбГУ, 1991. – 151 с.

10. Шекшня С. В. Управління персоналом сучасної організації : навч.-практ. посіб. / Шекшня С. В. – М. : Вид-во ЗАТ “Бізнес-школа “Інтел-синтез”, 1997. – 336 с.

11. Психологічна діагностика : проблеми та рішення / за ред. К. М. Гуревича. – М. : Педагогіка, 1981. – 177 с.

12. Основи психодіагностики : навч. посіб. для студ. ВНЗ / за заг. ред. Н. Д. Акімова. – Ростов-на-Дону : Фенікс, 1996. – 540 с.