

УДК 331.101.3

ADAPTATION OF THE PERSONNEL OF THE PENAL SYSTEM TO THE PERFORMANCE OF OFFICIAL DUTIES: MAIN ASPECTS**АДАПТАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ КРИМІНАЛЬНО-ВИКОНАВЧОЇ СИСТЕМИ ДО ВИКОНАННЯ СЛУЖБОВИХ ОBOB'ЯЗКІВ: ОСНОВНІ АСПЕКТИ****Honchsrenko O.G. / Гончаренко О.Г.***d.e.s., prof. / д.э.н., проф.*

ORCID: 0000-0001-6410-4966

Donii N.E. / Доний Н.Е.*d. philos.s., prof. / д. филос.н., проф.*

ORCID: 0000-0001-7933-887X

Kravchuk A.V. / Кравчук А.В.*d.e.s., prof. / д.э.н., проф.*

ORCID: 0000-0003-4624-3561

*Academy of State Penitentiary Service, Chernigov, Honcha 34, 14000**Академия Государственной пенитенциарной службы, Чернигов, ул.Гонча 34, 14000*

Анотація. Актуальність проведеного дослідження полягає у заповненні прогалини у представлених на даний час наукових розвідках щодо адаптації персоналу до виробничих умов кримінально-виконавчої системи, який за специфікою середовища, в якому відбувається виконання службових обов'язків постійно перебувають у стресових виробничих та позавиробничих умовах і ситуаціях з високим рівнем ризику. Крім того, складність проходження процесу пристосування до служби за умов постійного впливу негативних факторів психоемоційного та соціально-побутового оточення призводить до зниження ефективності реалізації його професійних навичок та якостей. В дослідженні представлено узагальнення суті, напрямків та цілей адаптації персоналу та визначено її специфіку у просторі української системи виконання покарань. Зазначено, що під адаптацією персоналу кримінально-виконавчої системи ми маємо на увазі процес входження та пристосування співробітника до служби в установах виконання покарань, і набуття комплексу професійно-важливих компетентностей, які забезпечать ефективне виконання ним посадових обов'язків. Окремо зроблений наголос, що адаптація персоналу також представляє собою процес пристосування людини, яка адаптується і середовища складовими якого є як предметно-речовий рівень, так і соціальний. Визначені перспективи подальших досліджень, а саме: з'ясування питань щодо найбільш стресових моментів при проходженні адаптації та щодо шляхів і заходів, які мають сприяти більшій ефективності та результативності адаптації персоналу кримінально-виконавчої системи.

Ключові слова: адаптація, персонал, кримінально-виконавча система, підготовка, управління персоналом, первинна і вторинна адаптація.

Постановка проблеми. Процес людського життя фактично представляє собою постійне вирішення проблеми «пристосування» / «вживання» в нові групи, системи соціальних відносин, цінностей, тощо. Це відбувається, в першу чергу, в силу реалій надзвичайно високого рівня ризикованості, турбулентності та динамічності соціального простору останніх десятиріч. І якщо питання соціального вживання людини доволі поширений об'єкт дослідницьких розвідок представників різних наукових сфер, то питання входження/ вживання в робочий колектив аналізується більш вузьким колом фахівців і є сфери, адаптація персоналу яких взагалі «випадає» з поля дослідницьких інтересів. До таких професійних сфер належить служба в кримінально-виконавчій системі, персонал якої покликаний нести на собі обов'язок збереження належного рівня

соціальної безпеки спільно з представниками національної гвардії, національної поліції, пожежниками, тощо. Саме персонал кримінально-виконавчої системи має надавати сервісні послуги щодо утримання і забезпечувати ресоціалізацію та реінтеграцію найбільш небезпечних і вразливих людей суспільства.

Аналіз оприлюднених досліджень дозволяє зробити висновок, що попри постійний соціальний контроль і різні спроби наблизити в'язничне середовище до соціально-схвальної площини міжособистісних взаємодій, персонал кримінально-виконавчої системи постійно перебуває під тиском жорстких і психологічно-вмотуючих обставин: тиску і негативного відношення з боку соціуму та безпосереднього керівництва, а також актів агресії та зневажання з боку осіб, які відбувають покарання чи очікують на вирок. На превеликий жаль, такий стан речей – це світовий тренд. Так, до прикладу, дослідники зазначають, що британські тюрми стикаються з великою кількістю невихідів на роботу через високий рівень професійного вигорання та робочий стрес. Підтвердженням цього також є факт, на який також вказують дані, що кожного року британська система виконання покарань оголошує приблизно 6000 вакансій на посади, які є у тюрмах і виправних центрах [9, с.370]. Така нестача кадрів накладає додатковий тягар на людські ресурси кримінально-виконавчої системи, а крім того обмежує їхню здатність надійно утримувати, турбуватися про гуманність, ефективно реабілітувати, ресоціалізувати та реінтегрувати осіб, які вступили у конфлікт із законом, знов до соціального простору.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Явище адаптації займає суттєву позицію серед аналізованих й обговорюваних питань представниками різних наукових сфера. Більшість з досліджень подає адаптацію як, з одного боку, процес взаємодії індивіда із соціальним простором, а з другого – як певний результат входження в цей простір, що може виступати критерієм соціальної, професійної чи індивідуальної ефективності.

Проблемою адаптації персоналу займалися такі дослідники, як W.G.Astley, M. Blumer, S. Wright, G. Hofstede, В.Н. Воронін, М. Грачев, А.Л.Журавлев, П.В. Романов, Т.Г. Стефаненко та інші.

Однак, на особливу вагу заслуговують проблемні питання адаптації персоналу сектору соціальної безпеки, які найчастіше за інших перебувають у стресових виробничих та позавиробничих умовах і ситуаціях з високим рівнем ризику. Справа в тому, що на сьогодні дуже багато ведеться розмов й представлено досліджень (як вітчизняних науковців, так і закордонних) щодо адаптації до умов утримання у в'язниці тих, хто вступив у конфлікт, і практично ігнорується тема адаптації персоналу до схожих за режимом і дисципліною умов роботи. І це при тому, що фактично і злочинці, і персонал існують і проводять своє життя в одному просторі, дуже близько контактуючи між собою. Отже, виникає необхідність звернутися саме до теоретичного аналізу процесу адаптації персоналу кримінально-виконавчої системи.

Мета та завдання. Враховуючи існування певної «білої плями» щодо адаптації персоналу до виробничих умов кримінально-виконавчої системи *метою статті* є узагальнення суті, напрямків та цілей адаптації персоналу та визначення її специфіки у просторі української системи виконання покарань.

Виклад основного матеріалу.

Категорія «адаптація» вже традиційно є одним з основних компонентів категоріальної системи сучасної науки. Ще за Античності латинське слово *adapto* використовувалося для позначення пристосування живих організмів до середовища. На даний час ця категорія включає широке коло понять: від елементарного досвіду пристосування живого організму до середовища до більш складної соціально-психологічної адаптації особистості в процесі її соціалізації, що відбувається за певною адаптаційною схемою: спочатку сама людина пристосовується, а потім здійснює спроби зі зміни навколишнього середовища для досягнення більшого комфорту. Слід зазначити, що в сучасних умовах вчені також найчастіше виділяють соціальну (пристосування людини до суспільних відносин) і виробничу (як процес опанування професією та входження в трудовий колектив) адаптації, які поділяють на психофізіологічну, санітарно-гігієнічну, соціально-психологічну професійну, адміністративно-організаційну та економічну адаптації.

На думку науковців, адаптаційні заходи дуже різноманітні в сферах прояву, але в процесі управління персоналом особливої уваги потребує професійна адаптація. Саме вона виступає, на думку Ю. Мірошеченко, основним інструментом вирішення проблем формування у нового співробітника необхідного рівня продуктивності та якості праці в короткостроковій перспективі, і складається з наступних елементів: розробки технологічного процесу, інформаційного забезпечення та функцій управління адаптацією [4, с. 27]. А от результатом цього процесу, на думку А. Москаленка та Д. Кобзіна є адаптованість, як динамічна та ефективна рівновага в системі «людина – професійне середовище». Утім, звертаємо увагу, що доцільно розрізняти професійну адаптацію та адаптацію персоналу. Суть останньої вченими розглядається як «процес ознайомлення і пристосування до умов трудової діяльності та соціального середовища організаційної системи».

Турбулентність і надзвичайна динамічність новітнього соціального середовища, в якому функціонують організаційні системи призводить до високої мобільності людських ресурсів, а відтак адаптація персоналу є практично головною складовою процесу кадрового управління. Як ми зазначили вище, незважаючи на те, що процес адаптації персоналу в організаційних системах досліджується вченими доволі потужно, однак на сьогодні відсутній однозначний науково-обґрунтований підхід до координування та управління адаптацією персоналу в кримінально-виконавчій системі. Причин цього, на наш погляд, є декілька.

Перше. З розпадом СРСР кримінально-виконавча система втратила в очах влади якість пріоритетності й поступово через вартісність утримання практично стала «зайвою» та не потрібною. Непотрібність стала наслідком того, що при переналаштуванні соціального простору на «новий капіталізм» на перші позиції вийшли ті соціально-економічні інституції, які здатні примножувати для соціуму та влади капітал в усіх його формопроявах. Це, в свою чергу, нівелювало ті сфери та інституції, які через власну специфіку цього дати не могли, а навпаки вимагали постійного вкладання коштів. Кримінально-

виконавча система саме і перетворилася на одну з таких інституцій. Вона надто дорого коштує державі та практично невідчутним є здійснення нею функцій щодо: реалізації обов'язку влади виконувати судові рішення стосовно тих осіб, дії яких визнані протиправними і відносно яких винесений судовий вирок, забезпечення соціальної безпеки та виконання ролі соціальної клініки, задача якої – терапія, ресоціалізація та реінтеграція осіб, які в силу різних життєвих обставин скоїли злочин.

Друге. Процес адаптації персоналу в кримінально-виконавчій системі поліваріантний, бо має моделювати окремо в кожній установі виконання покарань в залежності від контингенту установи та від режиму утримання осіб, які відбувають покарання. Це не тільки ускладнює проходження адаптування, адже персонал має діяти в умовах щоденних обмежень у поєднанні з диктатом керівництва різного рівня, але й вимагає певної системи загальних компетенцій, наявність якої не завжди можна побачити у тих, хто прийшов до установи на службу. З цим також пов'язана одна з основних проблем кримінально-виконавчої системи та, відповідно, одні з головних завдань системи управління персоналом підвищення ефективності процесу їхньої адаптації та, як наслідок, зменшення плинності кадрів. Крім того, оформляючись на роботу майбутній співробітник повинен прийняти організаційні вимоги, такі як: розпорядок дня, посадові обов'язки, етичні норми співробітника пенітенціарної системи, специфіка проходження служби та інші соціально-економічні умови, в яких він буде працювати. Крім того, як зазначає О. Митрофанова кожен працівник повинен переосмислити свої погляди і звички у відповідності до прийнятих в організації норм і правил і створити свою власну модель поведінки [3, с.61].

Третє. Адаптація персоналу – це система певних заходів, розробкою яких мають займатися відділи по роботі з персоналом і які мають стосуватися як співробітників, тільки-но призначених на посади, так і персоналу, що переміщується по посадах в порядку внутрішньої ротації. Це обумовлено тим, що адаптація має декілька видів та напрямків. Наприклад, Б. Оноприйчук та О. Кислов вказують, що можна виділити два основні напрямки адаптації [7, с.11]:

1) Первинний, що визначається як пристосування працівника до специфіки організації виробничого процесу від початку його працевлаштування і протягом трьох-шести місяців до вироблення самостійних професійних навичок.

2) Вторинний відбувається у двох випадках: при переході працівника на нове робоче місце зі зміною професії або без її зміни, а також при суттєвих змінах виробничого середовища, його технічних, економічних чи соціальних елементів.

Кожен з цих напрямків має власні цілі адаптації персоналу в організації. Так, первинна адаптація має сприяти: професійній орієнтації, входженню молоді в діяльність організації, початковому розподілу робочої сили, соціалізації та професіоналізації. В той час, вторинна має виконувати такі цілі: покращення виробничого клімату, перерозподіл кадрів, підготовка робочого місця новому працівнику, підвищення рівня стабільності колективу.

До речі, аналіз оприлюднених на сьогодні досліджень щодо адаптації

персоналу дозволяє побачити, що саме первинному напрямку присвячено найбільшу кількість наукових розвідок. Так, Ю. Конотопцева вважає, що адаптація персоналу є процесом входження людини в організацію та її пристосуванням до умов функціонування нової організації [2, с.103]. Колектив авторів на чолі з А. Кібановим навпаки розглядає проходження адаптації персоналу не тільки як процес входження працівника в організацію, а й як процес взаємного пристосування організації та працівника, що ґрунтується на поступовому виконанні ним посадових обов'язків у нових професійних, психофізіологічних, соціально-психологічних, організаційно-адміністративних, економічних, санітарно-гігієнічних і побутових умовах праці та відпочинку [8, с.165]. Їх позицію підтримав В. Нікіфоренко стверджуючи, що адаптація персоналу це взаємне пристосування людини і навколишнього середовища, як предметно-речового, так і соціального [6, с.93].

Виходячи з цього слід зазначити, що під адаптацією персоналу кримінально-виконавчої системи ми маємо на увазі процес входження та пристосування працівника до виконання службових обов'язків в установах виконання покарань, і набуття нових професійних, психофізіологічних, соціально-психологічних компетентностей, які забезпечать ефективне виконання ним посадових обов'язків. В. Нікіфоренко зауважує, що в процесі адаптації відбувається ознайомлення працівника з колективом і новими обов'язками; засвоєння стереотипів поведінки; асиміляція (повне пристосування до середовища) і, ідентифікація (ототожнення особистих інтересів і цілей організації) [6, с. 108]. Основна мета адаптації персоналу передбачає максимально полегшити процес входження працівника в посаду та зробити цей процес безболісним і ефективним. Крім того, до цілей адаптації персоналу кримінально-виконавчої системи відносить ще декілька, а саме: по-перше, це прискорення процесу входження нового працівника в колектив, по-друге, формування у нього задоволеності обраною роботою, зниження почуття невпевненості і тривоги та по-третє, скорочення процесу плинності кадрів в кримінально-виконавчій системі. У відповідності до поставлених цілей, завдання адаптації персоналу кримінально-виконавчої системи передбачають наступні заходи: формування принципів і правил адаптації персоналу в установах виконання покарань; складання переліку методів та розробка інструментів адаптації персоналу, що приймається на роботу; складання регламенту процедур адаптації нових співробітників; розробка програми наставництва та інші.

Успішність адаптації персоналу кримінально-виконавчої системи залежить як від внутрішнього середовища установи виконання покарань, так і самого працівника. Якщо ж деталізувати умови успішної адаптації працівника, то можна вказати на такі елементи, як: «якісний рівень роботи з професійної орієнтації потенційних співробітників; об'єктивність ділової оцінки персоналу (як при відборі, так і в процесі професійної адаптації працівників); відпрацьованість організаційного механізму управління процесом адаптації; престиж і привабливість професії / роботи в даній сфері чи організації; особливості організації праці, що реалізують мотиваційні установки

співробітника; наявність відпрацьованої системи впровадження нововведень; гнучкість системи навчання персоналу, що діє всередині організації; особливості соціально-психологічного клімату, що склався в колективі; особистісні якості співробітника, який проходить етап адаптації, що пов'язані з його психологічними рисами, віком, сімейним станом і т.ін.» [8, с.361-362].

Ефективною діяльністю працівника правоохоронних органів можна назвати таку діяльність, що характеризується продуктивністю і добросовісним ставленням до посадових обов'язків, оптимальними енергетичними і нервово-психічними витратами, задоволеністю власною діяльністю [5, с. 10]. Зауважимо, що за наслідками процесу професійної адаптації вчені виділяють її як активну (працівник сам приймає зміни середовища, в якому перебуває і активно ним сприймає), так і пасивну (коли працівник не сприймає змін в організації і не прагне до їх реалізації). А відтак, результати професійної адаптації є прогресивні і регресивні, такі як, наприклад, низька трудова дисципліна. Слід зазначити, що незважаючи на психофізіологічні відбори і професійну підготовку персоналу кримінально-виконавчої системи, успішне проходження їх професійної адаптації не дозволяє повністю вирішити проблему «надійності та передбачуваності дій в екстремальних ситуаціях». Поясненням цього є те, що одним із основних факторів, який ускладнює процес адаптації персоналу є соціально-психологічні проблеми. І чим складніше морально-психологічне середовище в яке потрапляє працівник, чим більше воно відрізняється від місця роботи в інших державних і приватних структурах, тим важче проходить процес адаптації. Для того, щоб оптимізувати процес проходження адаптації персоналом, доцільно, на думку В. Весніна, оптимізація уникати появи та створенню всіх бар'єрів, що перешкоджають професійній мобільності та формуванню ефективної кадрової політики [1, с. 83].

Крім того, зазначимо, що від ефективного та добре організованого процесу адаптації персоналу виграють дві сторони – організація та її колектив і сам працівник. Так, після завершення адаптації співробітник набуває переваг: 1) володіння повною інформацією, необхідною для ефективної роботи; 2) зниження рівня невизначеності та занепокоєння; 3) підвищення задоволеності роботою і розвиток позитивного ставлення до організації в цілому; 4) освоєння основних норм корпоративної культури і правил поведінки; 5) вибудовування схем взаємодії з колегами; 6) отримання зворотного зв'язку від наставника (за умови його призначення) і керівника за підсумками випробувального терміну.

Переваги, які може отримати організація, а в нашому випадку установа кримінально-виконавчої системи, побудувавши ефективну систему сприяння адаптації персоналу є, на наш погляд такі: 1) розробка механізму оцінки професійних і управлінських компетенцій співробітника та його потенціалу за підсумками проходження служби у перші півроку; 2) виявлення слабких місць в кадровій роботі установи; 3) можливість планування кар'єри нового співробітника на період від одного до двох років; 4) розвиток управлінських компетенцій наставників і лінійних керівників; 5) обґрунтування кадрових рішень щодо як новачків, так і наставників після закінчення адаптаційного періоду; 6) підвищення лояльності співробітника до організації як роботодавця.

Водночас, якщо процес адаптації не отримав належної результативності, то співробітник через деякий час може прийняти рішення покинути організацію. Тож попереджаючи помилки в цьому напрямку доцільно вказати на причини, які можуть детермінувати негативну адаптацію: 1) неналежна увага з боку керівництва щодо організації проходження процесу адаптації; 2) помилки, які допущені в процесі відбору кадрів; 3) несумісність з іншими співробітниками; 4) невдоволення стилем керівництва; 5) невиправдані уявлення про діяльність організації; 6) втрата «ілюзій» щодо організації та престижності праці; 7) нерозуміння працівником вимог, які йому висуваються; 8) висока інтенсивність і складні умови праці на новому місці; 9) розбіжність між очікуваною і фактичною оплатою праці.

Висновки.

Отже, адаптація персоналу кримінально-виконавчої системи це процес пристосування працівника до роботи в установах виконання покарань, і набуття нових професійних, психофізіологічних, соціально-психологічних компетентностей, які забезпечать ефективне виконання ним посадових обов'язків. Даний процес дозволяє знизити рівень невизначеності та тривоги, вибудувати схему взаємодії з колегами, отримати зворотній зв'язок з керівництвом та освоїти необхідну інформації для підвищення результативності власної діяльності. Однак, незважаючи на позитивні моменти від процесу адаптації самого працівника, установи виконання покарань теж мають певний зиск, зокрема процес формування механізму оцінки професійних і управлінських компетенцій та потенціалу працівника, який переміщується по посадах в межах кадрової ротації дозволяє виявити його професійний рівень і ймовірності призначення на посади з більшим обсягом роботи.

Щодо перспектив подальших досліджень, то можна сказати, що нам здається своєчасним такі аспекти наукових досліджень, які мають бути спрямовані на з'ясування питань щодо найбільш стресових моментів при проходженні адаптації та щодо шляхів та заходів, які мають сприяти більшій ефективності та результативності адаптації персоналу кримінально-виконавчої системи.

Література

1. Веснин В.Р. Менеджмент: Учебник. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Велби, Проспект, 2017. 512 с.
2. Конотопцева Ю. Адаптація персоналу державної служби. *Науковий вісник*. 2014. Вип. 14 «Демократичне врядування». С. 100-107.
3. Митрофанова Е.А. Управление персоналом: теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: Учебно-практическое пособие. М.: Проспект, 2015. 80с.
4. Мірошниченко Ю.В. Адаптація персоналу: досвід закордонних і вітчизняних підприємств. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2015. № 1(2). С. 27.
5. Москаленко А.П., Кобзін Д.О. Професійна адаптація працівників ОВС: Методичні рекомендації [За заг. ред. проф. Соболева В.О.]. Харків: Ун-т внутр.

справ, 2000. 70 с.

6. Никифоренко В.Г. Управління персоналом: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2013. 275 с.

7. Оноприйчук Б.С. Основные цели и этапы адаптации персонала в организации. Социальные науки. 2014. № 1. С. 10-15.

8. Управление персоналом организации Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. 3-е изд., доп. и перераб. М.: ИНФРА-М, 2005. 638 с.

9. Understanding Prison Staff / Ed. By Jamie Bennett, Ben Crewe, Azrini Wahidin. London : Routledge; 2007. 480 p. <https://doi.org/10.4324/9781843925491>

References:

1. Vesnyn V.R. Menedzhemnt: Uchebnyk. 3-e yzd., pererab. y dop. M.: Velby, Prospekt, 2017. 512s.

2. Konotopceva Yu. Adaptaciya personalu derzhavnoyi sluzhby. Naukovyj visnyk. 2014. Vy`p. 14 «Demokratychnе vryaduvannya». S. 100-107.

3. Mytrofanova E.A. Upravlyenye personalom: teoryya y praktyka. Audyt, kontrolyng y oцenka raschodov na personal: Uchebno-praktycheskoe posobyе. M.: Prospekt, 2015. 80s.

4. Miroshnychenko Yu.V. Adaptaciya personalu: dosvid zakordonnyx i vitchyznyanyx pidpryemstv. Problemy i perspektyvy rozvytku pidpryemnyctva. 2015. # 1(2). S. 27.

5. Moskalenko A.P., Kobzin D.O. Profesiynna adaptaciya pracivnykiv OVS: Metodychni rekomendaciyi [Za zag. red. prof. Sobolyeva V.O.]. Xarkiv: Un-t vnutr. sprav, 2000. 70 s.

6. Nykyforenko V.G. Upravlinnya personalom: navch. posib. Odеса: Atlant, 2013. 275 s.

7. Onopriychuk B.S. Osnovnyie tseli i etapyi adaptatsii personala v organizatsii. Sotsialnyie nauki. 2014. № 1. S. 10-15.

8. Upravlyenye personalom organyzacyyi Uchebnyk / Pod red. A.Ya. Kybanova. 3-e yzd., dop. y pererab. M.: Y`NFRA-M, 2005. 638 s.

9. Understanding Prison Staff / Ed. By Jamie Bennett, Ben Crewe, Azrini Wahidin. London : Routledge; 2007. 480 p. <https://doi.org/10.4324/9781843925491>

Abstract. *The relevance of the draft is to fill in the gaps in the present scientific intelligence on the adaptation of staff to the production conditions of the penal system, which by the specifics of the environment in which the performance of official duties are constantly in stressful production and over-production conditions and situations with high level of risk. In addition, the complexity of the process of adaptation to the service in the face of constant influence of negative factors of psycho-emotional and social and household environment leads to a decrease in the effectiveness of the implementation of his professional skills and qualities. The study summarizes the nature, directions and goals of staff adaptation and defines its specificity in the space of the Ukrainian penal system. It is noted that by adapting the staff of the penal system we mean the process of entering and adapting the employee to the service in the penitentiary institutions, as well as the acquisition of a complex of professionally important competencies that will ensure their effective performance of their duties. Emphasis is placed on the fact that the adaptation of the staff is also a process of adaptation of the person who is adaptable and the environment components of which are both subject-matter level and social. The prospects for further research have been identified, namely, to clarify the issues of the most stressful moments in the course of adaptation and the ways and measures that should contribute to the greater efficiency and effectiveness of the adaptation of the staff of the penal system.*

Keywords: *adaptation, personnel, criminal justice system, training, personnel management, primary and secondary adaptation.*

Статья отправлена: 31.01.2020 г.

© Гончаренко О.Г., Доній Н.Є., Кравчук Г.В.