

УДК 343.83

DOI 10.33463/2687-1238.2022.30(1-4).1.48-57

АЛЕКСАНДР ЮРЬЕВИЧ ДОЛИНИН,
кандидат юридических наук, доцент,
начальник кафедры управления и организации деятельности УИС,
Академия ФСИН России,
г. Рязань, Российская Федерация,
e-mail: aleksander.dolinin@yandex.ru

ПОНЯТИЕ, ВИДЫ И ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ КАДРОВЫХ РИСКОВ В УГОЛОВНО-ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЕ

Для цитирования

Долинин, А. Ю. Понятие, виды и основные факторы возникновения кадровых рисков в уголовно-исполнительной системе / А. Ю. Долинин // Человек: преступление и наказание. – 2022. – Т. 30(1–4), № 1. – С. 48–57. – DOI : 10.33463/2687-1238.2022.30(1-4).1.48-57.

Аннотация. В статье раскрывается авторский подход к сущности, видам и основным факторам возникновения кадровых рисков в уголовно-исполнительной системе. Затронутая тема актуальна в связи с тем, что учреждения и органы уголовно-исполнительной системы сталкиваются с угрозами кадровой безопасности (кадровыми рисками), что негативно влияет на их деятельность. Современная кадровая ситуация в уголовно-исполнительной системе характеризуется, с одной стороны, высоким уровнем неукomплектованности штатных должностей, с другой – недостаточно эффективной организацией работы с кадрами. Эти обстоятельства усиливают негативное влияние имеющихся в уголовно-исполнительной системе факторов возникновения различных кадровых рисков, которые в совокупности могут привести к снижению кадрового потенциала Федеральной службы исполнения наказаний. В силу этого в современных условиях идентификация, учет кадровых рисков и управление ими должны включаться в сферу кадровой политики Федеральной службы исполнения наказаний. Анализ литературы, посвященной проблемам кадровых рисков, позволил классифицировать кадровые риски уголовно-исполнительной системы по двум основным признакам: месту и источнику возникновения риска. В статье перечисляются основные факторы и причины возникновения кадровых рисков в соответствии с предложенной классификацией. Для оценки кадровых рисков рекомендуется использовать систему показателей, отражающих их состояние, изучение которых в динамике позволит оперативно получать достоверные данные об общем уровне кадровых рисков в учреждениях и органах уголовно-исполнительной системы.

© Долинин А. Ю., 2022



Статья лицензируется в соответствии с лицензией [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Ключевые слова: уголовно-исполнительная система, система управления персоналом, работа с кадрами, персонал уголовно-исполнительной системы, кадровый потенциал, кадровые риски.

Являясь неотъемлемой частью правоохранительной системы государства, Федеральная служба исполнения наказаний (ФСИН России), безусловно, сталкивается с угрозами кадровой безопасности учреждений и органов уголовно-исполнительной системы (УИС) (кадровыми рисками), что негативно сказывается на их деятельности. Следует отметить, что эти риски известны и не скрываются руководством ФСИН России. Это находит свое ежегодное отражение в ряде информационно-аналитических и руководящих материалов, в которых приводятся официальная статистика антикоррупционной деятельности, данные о работе с кадрами УИС и пр. Итоги деятельности УИС в 2020 г. (приказ ФСИН России от 23 марта 2021 г. № 182 «Об объявлении решения коллегии Федеральной службы исполнения наказаний „Об итогах деятельности уголовно-исполнительной системы Российской Федерации в 2020 году и задачах на 2021 год”») показали, что второй год подряд количество принятых сотрудников превышает количество уволенных: в 2020 г. на службу в УИС принято 17 328 чел. на должности начальствующего состава (АППГ – 20 758 чел.), уволены 16 347 сотрудников (АППГ – 17 208). В 2020 г. принято на 981 чел. больше, чем уволено. Однако число нарушений законности коррупционной направленности среди сотрудников продолжает оставаться высоким. Так, в 2020 г. предъявлено 98 (АППГ – 108) обвинений сотрудникам УИС, совершившим преступления коррупционной направленности, осуждены 136 (АППГ – 105) сотрудников УИС.

Коллегия ФСИН России определила следующие приоритетные задачи в сфере работы с кадрами УИС в 2021 г.: обеспечение мониторинга социально-психологического климата в коллективе сотрудников УИС, в том числе анализ реализации комплексной программы по текучести кадров; повышение эффективности мероприятий, направленных на профилактику суицидов и чрезвычайных происшествий среди личного состава; повышение эффективности формирования и использования кадрового резерва; проведение мероприятий, направленных на снижение количества вакантных должностей в УИС. По итогам коллегии ФСИН России в 2021 г. перед управлением кадров ФСИН России и территориальными органами УИС поставлены две основные задачи в области организации кадровой работы:

1) разработать комплекс мер, направленных на формирование у сотрудников УИС стойкой профессиональной мотивации на соблюдение служебной дисциплины и законности;

2) принять меры по недопущению увеличения количества вакантных должностей, продолжить работу по снижению некомплекта личного состава.

Вместе с тем приходится констатировать отсутствие системного стратегического подхода к проблемам изучения и минимизации рисков в управлении кадрами УИС. Исключение составляет антикоррупционная деятельность ФСИН России, которая в последние годы включает в себя как организационно-структурные, так и практические мероприятия, так или иначе затронувшие все подразделения системы.

Эффективность уголовно-исполнительной практики во многом определяется эффективностью кадрового обеспечения УИС. Однако современная кадровая ситуация в УИС характеризуется, с одной стороны, высоким уровнем некомплектованности штатных должностей, что увеличивает служебную нагрузку на сотрудников, снижает их мотивацию и осложняет выполнение учреждениями поставленных задач, с другой –

недостаточно эффективной организацией работы с кадрами. Эти обстоятельства усиливают негативное влияние имеющихся в УИС факторов возникновения различных кадровых рисков, которые в совокупности могут привести к снижению кадрового потенциала ФСИН России. В силу этого в современных условиях идентификация, учет кадровых рисков УИС и управление ими должны включаться в сферу кадровой политики ФСИН России.

Различные риски во все времена являлись и являются неотъемлемой частью человеческой жизни. В последние десятилетия проблемам идентификации рисков и управлению ими посвящены многочисленные исследования специалистов разных отраслей знаний, чаще менеджмента. Авторы приводят различные толкования понятия риска применительно к различным видам человеческой деятельности как в масштабах государства, общества, так и в рамках отдельных хозяйствующих субъектов, организаций. В наиболее общем виде риск трактуют как угрозу неблагоприятного исхода какого-либо события или как вероятность отклонения от запланированного результата. В любом случае подчеркивается взаимосвязь понятий «риск» и «неопределенность». В последние годы риск стал восприниматься как сложное социально-экономическое явление, имеющее множество противоречивых основ, а само понятие риска превратилось в устойчивую и самостоятельную социально-экономическую категорию.

Обоснованно считается, что социальная организация любого масштаба (государство или предприятие), стремясь выжить и эффективно функционировать, должна управлять рисками. Кроме того, в силу объективной неопределенности управление рисками должно стать неотъемлемой частью стратегического менеджмента любой социальной организации, первой составляющей которого является анализ. Анализ, на котором базируется весь процесс управления, позволяет идентифицировать возможные риски, классифицировать их и разработать эффективные программы их минимизации.

Экономические риски, возникающие в деятельности коммерческих организаций, достаточно подробно изучены и классифицированы. Управление экономическими рисками включает в себя мероприятия по эффективному использованию таких ресурсов, как финансовые, материально-технические, информационные и т. п. Однако в последнее время обосновано мнение о том, что в современных условиях персонал является важнейшим ресурсом любой организации, позволяющим эффективно соединить все другие ресурсы для достижения организационных целей.

Представляется, что подобный подход в полной мере (а может быть, даже в большей степени) уместен и в государственном управлении. Что касается коммерческих организаций, то для них наряду с человеческими ресурсами на разных стадиях развития главную роль могут играть, например, финансовые ресурсы (их наличие или отсутствие). Финансовый ресурс государственной организации является составной частью бюджета страны. Он, с одной стороны, жестко лимитирован, с другой – гарантирован, чего нет в коммерческих организациях. Государственным учреждениям не грозит банкротство и многие другие коммерческие риски. Подобное можно сказать и о других видах ресурсов государственных организаций (например, материальных, технологических). В силу этого именно персонал выступает для системы государственного управления важнейшим ресурсом, и риски именно этой сферы подлежат выявлению, классификации и минимизации.

Следует отметить, что долгое время многие специалисты в области риск-менеджмента не выделяли кадровые риски в отдельную категорию. Однако развитие теории стратегического управления убедительно доказывает, что именно человеческий фактор выступает в качестве основного источника экономических рисков, в связи с чем ка-

дровые риски определяются как комплексные. Таким образом, кадровые риски могут привести к утрате организацией части своих ресурсов, таких как человеческий капитал, являющийся ключевым, материальные активы, информационные ресурсы, моральный капитал. Не случайно обоснованно считается, что риски экономических потерь имеют не только организационную, но и «человеческую» природу. В настоящее время сформировалось несколько моделей рисков человеческого фактора, от знания природы которых зависят методы их минимизации [1, с. 15–16; 2, с. 22–34].

Анализ литературных источников по рассматриваемой проблеме показывает, что имеющиеся подходы к понятию и сущности кадровых рисков в основном схожи, а большинство авторов отождествляют понятия «кадровые риски», «риски персонала», «персонал-риски», «риски управления персоналом».

В настоящее время сложились три основных подхода к определению кадрового риска. В первом подходе ответственность за возникновение кадровых рисков возлагается на персонал организации, во втором – на систему управления персоналом, третьем – объединяются положения двух первых подходов.

Анализ литературы, посвященной проблемам кадровых рисков, выявил наличие различных классификаций кадровых рисков. Схожесть имеющихся классификаций кадровых рисков связана с тем, что все они базируются на положениях давно сформировавшейся теории риск-менеджмента. Основное отличие этих классификаций в том, что в качестве основного (наиболее существенного) выделяются различные признаки: время, сфера и факторы возникновения; возможные последствия и другие признаки, используемые для оценки различных видов экономических рисков [2, с. 46; 3, с. 87].

Представляется, что кадровые риски УИС можно классифицировать по двум основным признакам: месту и источнику возникновения риска.

Кадровые риски УИС могут возникать во внешней и внутренней среде. Внешние кадровые риски возникают под воздействием политических, экономических, правовых, социальных, технологических и ряда других факторов, нередко не зависящих от деятельности УИС, и могут быть классифицированы соответствующим образом. Противодействовать внешним кадровым рискам достаточно сложно, поскольку усилиями отдельного исправительного учреждения едва ли можно изменить, например, отдельные региональные факторы риска. Однако в рамках законодательной инициативы ФСИН России в состоянии проводить дальнейшую работу по совершенствованию нормативной базы законодательного и подзаконного уровня, регламентирующей различные аспекты кадрового обеспечения.

Внутренние риски, возникающие непосредственно в УИС, определяют два источника возникновения риска: персонал и систему управления персоналом. Представляется, что в практическом организационно-кадровом контексте данная дифференциация рисков является основной, оказывающей наиболее существенное влияние на уголовно-исполнительную практику. Возникновение внутренних кадровых рисков в деятельности УИС обусловлено как объективными организационными, так и субъективными факторами.

В литературе приводятся различные классификации персонал-рисков. Например, в составе рисков персонала выделяют следующие уровни:

- профессиональный, в котором человек рассматривается как субъект деятельности; основными факторами риска выступают компетенции и квалификация персонала;
- морально-этический, в котором человек рассматривается как носитель ценностей и норм; основными факторами риска выступают верования, убеждения, ценности, интернализация норм [2, с. 35].

Кроме того, специалисты в сфере кадрового риск-менеджмента отдельно рассматривают индивидуальные особенности работников, которые могут выступать для организации факторами риска. В определенных условиях к таким рискам относят физиологические (возраст, здоровье, творческая активность, безопасность) и психологические (эмоциональное состояние, темперамент, поведение, в том числе невротическое и патологическое, стресс, фактор риска, различные зависимости) особенности человека [2, с. 125–152; 4].

К рискам персонала УИС, угрожающим кадровому потенциалу системы, следует отнести: риски профессиональной некомпетентности кадров; риски снижения мотивации кадров и риски неадекватного служебного и личного поведения персонала.

Профессиональная компетентность сотрудника УИС как комплексная категория включает в себя такие компоненты, как образование, стаж службы и возраст, определяющие жизненный опыт человека. Положительно, что в УИС ежегодно растет доля сотрудников старшего и среднего начальствующего состава с высшим образованием. На 1 января 2020 г. более 60 % личного состава – сотрудники в возрасте от 31 года до 45 лет, обладающие значительным жизненным опытом. Профессиональное кадровое ядро УИС составляют сотрудники, стаж службы которых 10 и более лет. Численность молодых сотрудников в возрасте до 30 лет – около 31 %. Анализ кадровой статистики УИС позволяет утверждать, что основное содержание рисков профессиональной некомпетентности персонала УИС заключается в том, что на фоне увеличения числа опытных сотрудников растет число сотрудников с незначительным стажем службы. Сотрудники в возрасте от 31 года и стажем службы свыше 10 лет – потенциальные пенсионеры, на смену которым придут молодые сотрудники, имеющие недостаточный жизненный и профессиональный опыт. Это обстоятельство может снизить уровень кадрового потенциала УИС. Таким образом, основные факторы возникновения рисков профессиональной некомпетентности персонала в первую очередь связаны с отсутствием у сотрудников квалификации и опыта.

Совокупность рисков профессиональной некомпетентности персонала имеет следующие основные формы проявления:

- неспособность выполнять служебные обязанности вследствие отсутствия необходимых знаний, умений и навыков;

- низкое качество выполнения сотрудниками возложенных служебных обязанностей.

Риски снижения мотивации персонала включают в себя:

- риски невысокой мотивации персонала к труду;

- репутационные риски, означающие снижение деловой репутации демотивированного сотрудника, неэффективная работа которого может угрожать репутации УИС и способствовать формированию ее негативного имиджа во внешней среде;

- риски снижения интереса работника к службе, функционированию и развитию исправительного учреждения (территориального органа), лояльности к его руководству;

Основными формами проявления мотивационных рисков являются:

- низкое качество выполнения работником служебных обязанностей;

- снижение производительности труда, творческой активности, уровня исполнительской дисциплины;

- нелояльность персонала, которая обычно проявляется в отсутствии позитивных отношений с руководством, безразличии к деятельности исправительного учреждения, игнорировании интересов службы и т. п.;

- конфликты с руководством, коллегами, внутренний конфликт сотрудника, связанный с наличием внутренних противоречий;

– текучесть кадров, предполагающая увольнение персонала по субъективным причинам, связанным в первую очередь с неудовлетворенностью сотрудников работой;

– абсентеизм, под которым понимается уклонение сотрудника от выполнения обязанностей без уважительной причины;

– симптомы плохого эмоционального самочувствия, которые свидетельствуют о низком уровне мотивации персонала (например, неблагоприятное эмоциональное состояние сотрудника, возникающее вследствие неудовлетворенности службой, стресс, неврастения, чувство тревожности, неуверенности, подавленности).

Основные факторы возникновения мотивационных рисков:

– неудовлетворенность служебной деятельностью: режимом работы, уровнем денежного довольствия, отношением с коллегами, руководством и т. п.;

– заблуждения по поводу мотивационной структуры государственного служащего (например, непонимание необходимости в своевременном и качественном выполнении работы).

Риски неадекватного служебного и личного поведения персонала могут быть дифференцированы:

– на дисциплинарные риски, определяющие склонность сотрудников к различным нарушениям трудовой и служебной дисциплины;

– коррупционные риски, которые выражаются в потенциальном или фактическом нарушении антикоррупционного законодательства сотрудниками;

– риски несоблюдения требований конфиденциальности, означающие несоблюдение сотрудниками требований работы с информацией, имеющей ограниченный доступ, нарушения режима секретности;

– риски деструктивного поведения, означающие склонность сотрудников к конфликтному поведению, а также к поведению, противоречащему установленным принципам служебного поведения государственных служащих.

Данные риски проявляются в следующих формах:

– снижение уровня исполнительской дисциплины персонала;

– нарушения законности;

– вступление сотрудника в запрещенные связи со спецконтингентом;

– нарушения антикоррупционного законодательства;

– нарушения режима секретности, разглашение секретной и конфиденциальной информации (умышленное или непреднамеренное);

– профессиональная деформация сотрудников, которая выражается в негативном изменении качеств личности, моральных установок, психологической дезориентации и т. п.;

– воровство, мошенничество и другие преступные деяния, причинами которых выступают корыстные мотивы;

– симптомы невротического и патологического поведения, свидетельствующие о снижении адекватности поведения персонала (например, наличие у сотрудника алкогольной или игровой зависимости);

– конфликты с руководством, коллегами, внутренний конфликт сотрудника, связанный с наличием внутренних противоречий.

Риски неадекватного служебного и личного поведения персонала возникают под воздействием следующих факторов:

– отсутствие или недостаток знаний о принятых нормах служебного поведения (например, незнание основ антикоррупционного поведения);

– заблуждения по поводу норм служебного поведения, связанные с неправильным их толкованием, убеждениями и ценностями сотрудника, не соответствующими общепринятым нормам морали;

– факторы, связанные с физиологическими (возраст, здоровье, наличие травм, заболеваний) и психологическими (темперамент, наличие зависимостей, невротических и патологических особенностей) особенностями человека, влияющими на адекватность поведения.

Эффективность деятельности и поведение персонала принято связывать с совокупностью внешних и внутренних факторов. Качество работы исполнителей зависит не только от внутренних (компетенции исполнителя), но и от внешних факторов, связанных с деятельностью системы управления персоналом, к которым относятся характеристики организации и руководителя.

Существует вполне обоснованное мнение о том, что внешние факторы включают в себя три группы:

1) факторы, характеризующие специфику руководства (стиль, способы принятия решений, виды контроля и т. п.), зависящие от опыта, образования и личностных качеств руководителя;

2) факторы, характеризующие содержание работы (трудоемкость, обеспеченность ресурсами, специфика контроля, критерии оценки результатов и т. п.);

3) факторы, характеризующие организационные аспекты деятельности системы управления персоналом (кадровая политика, организационная структура, организационная культура, система стимулирования) [5, с. 86].

Перечисленные факторы могут стать причиной возникновения кадровых рисков, обусловленных деятельностью системы управления персоналом. Так, первая группа факторов порождает риски, которые связаны с компетентностью управленческого персонала. Факторы, относящиеся ко второй и третьей группе, могут привести к возникновению следующих организационных рисков:

– риски кадровой политики, возникающие в процессе ее разработки и реализации;

– риски организационной культуры, возникающие вследствие несоответствия системы целей, ценностей, правил и норм поведения в организации целям и интересам работников, что приводит к ухудшению морально-психологического климата и не способствует эффективной работе персонала;

– структурные риски, вызванные неоптимальной организационной структурой;

– коммуникативные риски, вызванные нерациональностью документооборота и системы коммуникации;

– нормативно-правовые риски, связанные с неэффективностью действующих в организации систем регламентации, нормирования и оплаты труда, качеством нормативно-правовой, организационно-распорядительной и справочной документации;

– риски подбора персонала, связанные с принятием на работу персонала, не отвечающего ожиданиям организации [5, с. 103–105].

К рискам системы управления персоналом УИС, связанным с неэффективным управлением кадровыми ресурсами, следует отнести: 1) риски кадровой политики; 2) организационно-структурные риски; 3) нормативно-правовые риски; 4) риски некомпетентности субъектов системы управления персоналом; 5) риски организационной культуры; 6) риски организации прохождения службы. Следует отметить, что данная классификация рисков системы управления персоналом УИС достаточно условна, поскольку причины и формы проявления рисков, входящих в различные группы, нередко совпадают и требуют комплексного подхода к их минимизации.

Основные факторы возникновения рисков кадровой политики УИС связаны:

1) с отсутствием стратегического подхода к работе с кадрами, где важнейшими показателями риска выступают:

– отсутствие кадровой стратегии и долгосрочных планов работы с персоналом как в виде отдельного программного документа, так и в виде решений коллегиальных органов управления;

– отсутствие кадрового планирования, кадрового мониторинга и обоснованных стратегических решений в кадровой сфере, на основе которых изначально должна базироваться разработка кадровой политики;

– принижение роли кадровой службы в системе управления персоналом. В этом случае деятельность кадровой службы направлена исключительно на решение оперативных вопросов и нередко сводится к формальному выполнению перечня обязательных мероприятий кадровой направленности;

– узкий спектр кадровых вопросов, обсуждаемых коллегиальными органами управления, содержание которых в большей степени касается текущих или тактических проблем кадрового обеспечения;

– формальный подход к постановке целей и задач, связанных с управлением персоналом. В материалах работы органов управления подразделений УИС и планах работы кадровых служб из года в год повторяется один и тот же перечень кадровых задач и мероприятий, содержание которых не всегда учитывает реальные кадровые потребности и кадровую ситуацию;

2) несоответствием кадровой политики, реализуемой подразделениями УИС, стратегии и целям развития ФСИН России. Примерами показателей риска могут выступать:

– принижение роли кадрового потенциала в достижении уголовно-исполнительных целей;

– отсутствие преемственности целей управления персоналом с целями и стратегией развития уголовно-исполнительной системы;

– постановка целей и задач работы с персоналом без учета требований руководящих документов ФСИН России;

3) неэффективным использованием кадрового потенциала УИС. Типичными показателями рисков неэффективного использования кадрового потенциала являются:

– игнорирование потребности укрепления и развития кадрового потенциала;

– неполнота (противоречивость или отсутствие) нормативов и критериев качества служебной деятельности персонала;

– формальная реализация обязательных кадровых технологий;

– низкий уровень применения эффективных современных кадровых технологий, направленных на совершенствование кадрового потенциала;

– низкий уровень количественной и качественной укомплектованности персонала;

– низкий уровень показателей оперативно-служебной деятельности персонала.

Представляется, что в современных условиях именно риски кадровой политики выступают важнейшими среди прочих рисков системы управления персоналом УИС, поскольку являются их основной причиной и определяют их причины и содержание.

Основные факторы возникновения организационно-структурных рисков связаны:

– с нерациональным распределением организационно-штатных ресурсов;

– неэффективным распределением задач, функций, служебных обязанностей и служебной нагрузки между структурными подразделениями и сотрудниками;

– со слабым служебным взаимодействием между структурными подразделениями и сотрудниками, приводящим к тому, что поставленные задачи решаются не в том объеме, не в те сроки и не с тем качеством, как это планировалось (отсутствие регламентов служебного взаимодействия; потеря информации в процессе ее обработки; нарушение сроков прохождения информации между структурными подразделениями и сотрудниками; искажение информации в процессе ее передачи исполнителям и т. п.).

Нормативно-правовые риски в первую очередь связаны с неполнотой и противоречивостью правового регулирования отдельных направлений работы с кадрами уголовно-исполнительной системы и деятельности кадровых подразделений. До настоящего времени полностью не сформирована ведомственная нормативная база по реализации положений Федерального закона от 19 июля 2018 г. № 197-ФЗ «О службе в уголовно-исполнительной системе Российской Федерации и о внесении изменений в Закон Российской Федерации „Об учреждениях и органах, исполняющих уголовные наказания в виде лишения свободы”». Например, не принят порядок организации кадровой работы, в том числе воспитательной, в учреждениях и органах УИС, необходимость утверждения которого определена в ст. 81 указанного Закона.

Основные факторы рисков некомпетентности субъектов системы управления персоналом УИС связаны с профессиональными и личностными характеристиками руководящего состава учреждений и органов уголовно-исполнительной системы и их структурных подразделений. Эти риски могут быть отнесены к рискам персонала УИС, касающимся указанной категории работников, классифицированным выше, и обусловлены профессиональной и личностной некомпетентностью руководящего состава. В силу этого проблемы повышения компетентности руководящего состава учреждений и органов УИС, а также профилактики коррупционного поведения персонала являются весьма актуальными и требуют решения.

Формирование у руководителей соответствующих профессионально значимых качеств является важным фактором повышения эффективности функционирования системы управления персоналом. В современных условиях руководитель учреждения (органа) УИС должен быть ориентирован на использование приемов и методов руководства, способствующих повышению мотивации и заинтересованности подчиненных в служебной деятельности. Развитие управленческой компетентности руководителей выступает важным средством предотвращения и минимизации кадровых рисков, связанных с мотивацией и поведением персонала, а также реализацией основных кадровых технологий.

Риски организационной культуры УИС напрямую связаны с просчетами и неэффективностью кадровой политики (рисками кадровой политики), а также с некомпетентным руководством (рисками некомпетентности субъектов системы управления персоналом). Основные показатели этой группы рисков:

- низкий уровень организационной культуры и неблагоприятный социально-психологический климат в служебных коллективах;
- снижение доверия персонала к руководству, его мотивации, неудовлетворенность служебной деятельностью;
- напряженность и конфликты в служебных коллективах.

Основные причины проявления рисков прохождения службы связаны как с незнанием или игнорированием требований соответствующих нормативных актов, так и с формальным подходом к реализации кадровых процедур, таких как подбор, адаптация, расстановка, развитие и высвобождение кадров, деловая оценка, мотивация и стимулирование персонала.

В ежегодных отчетах управления кадров ФСИН России перечисляются территориальные органы, кадровые подразделения которых не выполняют требования трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, регламентирующих прохождение службы в УИС, а также указывается на некачественную организацию работы по расстановке кадров, отсутствие в ряде регионов перспективного планирования подготовки и подбора специалистов на должности старшего и среднего начсостава. Перечисленные недостатки в кадровой работе территориальных органов ФСИН России свидетельствуют об одновременном проявлении как нормативно-правовых рисков, так и рисков прохождения службы, связанных с неэффективностью реализации кадровых процедур. Это еще раз указывает на взаимосвязь и взаимозависимость кадровых рисков, отнесенных к различным видам.

На наличие в кадровом обеспечении УИС рисков персонала и рисков организации прохождения службы указывает целый ряд показателей. Так, высокий уровень текучести кадров, а также значительная доля сотрудников, увольняемых по собственному желанию, указывает на неэффективность применяемых технологий мотивации и стимулирования труда персонала. Высокий показатель числа сотрудников, увольняемых на первом году службы, свидетельствует о недостаточной эффективности технологий подбора и адаптации. Достаточно большое число нарушений сотрудниками УИС законности и служебной дисциплины, а также возбужденных уголовных дел в отношении сотрудников подтверждают не только наличие рисков снижения мотивации кадров и рисков неадекватного служебного и личного поведения персонала, но и неэффективность реализации соответствующих кадровых технологий.

Следует отметить, что многие из приведенных показателей, отражающих состояние кадровых рисков, являются показателями кадровой статистики в организации и находят широкое применение как в системе мониторинга безопасности, управления персоналом [1, с. 99–100], так и при проведении кадрового аудита. Представляется, что анализ этих показателей в динамике позволит оперативно получать достоверные данные об общем уровне кадровых рисков в УИС.

Рассмотренные проблемы в кадровом обеспечении УИС в современных условиях представляют собой основное содержание кадровых рисков. Предотвращение и минимизация кадровых рисков связаны с повышением эффективности реализации применяемых и внедрением новых кадровых технологий на основе их научно-практического обоснования. Например, профилактике коррупционных рисков персонала УИС будут способствовать совершенствование кадровых технологий, ротация и аттестация кадров, конкурсное замещение должностей, стимулирование персонала. Совершенствование кадровых технологий должно носить комплексный характер.

Библиографический список

1. Копейкин Г. К., Потемкин В. К. Экономическая безопасность в системе управления персоналом : учеб. пособие. 2-е изд., доп. СПб. : СПбГУЭФ, 2012. 123 с.
2. Слободской А. Л. Риски в управлении персоналом : учеб. пособие / под ред. В. К. Потемкина. СПб. : СПбГУЭФ, 2011. 155 с.
3. Шихвердиев А. П. Управление человеческим капиталом как фактор обеспечения корпоративной безопасности предприятия : монография. Сыктывкар : СыктГУ, 2012. 136 с.
4. Жариков Е. С., Парамонов А. А. Риски в кадровой работе: книга для руководителя и менеджера по персоналу. М. : МЦФЭР, 2005. 288 с.
5. Пронина И. В. Оценка компетенций персонала промышленного предприятия при принятии управленческих решений : дис. ... канд. экон. наук. Ижевск, 2005. 170 с.