

## **Содержание:**

# **Введение**

Актуальность темы данной курсовой работы состоит в том, что независимо от отрасли, к которой принадлежит предприятие, вопрос о системе управления является одним из ключевых. От правильно и четко разработанной системы управления зависят результаты хозяйственной деятельности предприятия, а также эффективность всех протекающих процессов. Система управления – это совокупность принципов, методов, средств форм и процессов управления. Система управления предприятия динамична. По мере совершенствования техники и технологии производства, управления, организации производства и труда совершенствуется и система управления. Совершенствование системы управления создает условия для интенсификации производства, эффективного использования трудовых, материальных и финансовых ресурсов, повышения качества продукции.

Правильно построенная, совершенствующаяся система управления предопределяет наибольшее ее соответствие организации производства, обеспечивая пропорциональность всех цехов и служб предприятия, что в свою очередь положительно влияет на улучшение технико-экономических показателей: уровень специализации и кооперирования, непрерывность производственного процесса, ритмичность выпуска продукции, рост производительности труда, повышение качества, размер незавершенного производства и нормируемых оборотных средств, соотношение численности управленческих и производственных кадров, наиболее целесообразное использование трудовых, материальных и финансовых ресурсов.

Влияние рынка на хозяйственное поведение предприятия проявляется через ускорение решения ряда технико-экономических, социальных задач, а именно: изменения в подходе к ценообразованию, ориентацию производства на реальный спрос, развитие прямых межхозяйственных связей, повышение технического уровня производства, диверсификацию производства, развитие новых видов услуг. В условиях рыночных отношений изменяется система показателей, характеризующих экономику предприятия. Новые показатели требуют решения ряда сложных взаимосвязанных проблем за максимально короткое время. В этих условиях обеспечение гибкого оперативного управления крайне необходимо.

Цель исследования данной курсовой работы – комплексный анализ теоретических и практических аспектов построения организационных структур

Для достижения этой цели в данной работе будут решаться следующие задачи:

- раскрыть понятие и значение организационных структур. факторы, влияющие на формирование организационной структуры;
- охарактеризовать типы организационных структур и их характеристика;
- изучить методы проектирования организационных структур;
- дать краткую характеристику предприятия ООО «Керн»;
- рассмотреть особенности организационной структуры предприятия ООО «Керн»;
- дать оценку эффективности организационной структуры предприятия ООО «Керн»
- разработать пути совершенствования организационной структуры предприятия ООО «Керн»;
- дать оценку эффективности совершенствования организационной структуры предприятия ООО «Керн».

Объект исследования – предприятие ООО «Керн». Предмет исследования – организационная структура предприятия ООО «Керн».

Информационную базу данной работы составляют исследования отечественных и зарубежных учёных в области организации производства и экономики предприятия, практические рекомендации специалистов по совершенствованию организационной структуры предприятия, материалы периодической печати. При написании данной работы были изучены труды авторитетных специалистов в области организационных структур, Прежде всего необходимо отметить следующие работы: Баженов Ю.К. «Менеджмент организации», Виханский О.С., Наумов А.И. «Менеджмент», Демидова А.В. «Исследование систем управления», Егоров А.И. «Экономика промышленного предприятия», Игнатьева А.В. «Исследование систем управления», Коротков Э.М. «Исследование систем управления», Новицкий Н.И. «Организация производства на предприятиях», Саломатин Н.А. «Управление производством: системное представление», Туровец О.Г. «Организация производства на предприятии». Фатхутдинов Р.А. «Организация

производства». Также для написания данной работы были использована бухгалтерская и финансовая отчётность организации, её нормативные материалы: устав, должностные инструкции сотрудников, приказы и указания руководства организации и другие материалы.

Методы, использованные в исследовании: анализ, синтез, обобщение, статистический метод, диалектический метод, абстрактно-логический метод, метод группировок, метод сравнений, и другие.

Практическая значимость данной работы заключается в том, что результаты исследования могут быть использованы для совершенствования организационной структуры как бурового предприятия ООО «Керн», так и других организаций.

Структура данной работы обусловлена целью и задачами. Работа состоит из введения, трёх глав, включающих в себя восемь параграфов, заключения и списка использованной литературы. В первой главе рассматриваются теоретические основы построения организационных структур. Во второй главе проведён анализ организационной структуры предприятия ООО «Керн». В третьей главе рассматриваются направления совершенствования организационной структуры предприятия ООО «Керн». В заключении подводятся итоги проведённого исследования.

## **1. Теоретические основы Построения организационных структур**

### **1.1. Понятие и значение организационных структур. Факторы, влияющие на формирование организационной структуры**

Как любое сложное образование, организация состоит из отдельных взаимосвязанных частей, то есть имеет определённую структуру. Структура – строение, единство устойчивых взаимосвязей между элементами, форма организации системы [19, с. 125]. Каждый материальный объект обладает многообразием внутренних и внешних связей, способностью к переходу из одного состояния в другое. Когда количественные изменения системы выходят за пределы

меры и вызывают её качественные изменения, последние всегда выступают как изменения структуры. Связь элементов в структуре подчиняется диалектике части и целого. Изменение структурных отношений в системе вызывает изменения свойств элементов, которые подчиняются общим законам развития системы как целого. Таким образом, структура характеризует взаимозависимость частей системы.

Организационная структура имеет отношение непосредственно к организациям, где осуществляется та или иная совместная трудовая деятельность, нуждающаяся в организационных процессах: разделении труда, ресурсном обеспечении, согласовании объемов, сроков и последовательности работы. Организационные процессы в свою очередь обуславливают необходимость выработки целей и стратегий деятельности, выполнение процессов планирования, мотивации, контроля, учёта, анализа, то есть процессов управления. Возникает понятие организационная структура управления как единство устойчивых взаимосвязей между элементами системы управления фирмами, осуществляющими производственно-хозяйственную и социальную деятельность [12, с. 180].

Под организационной структурой понимается упорядоченная совокупность взаимосвязанных частей организации – подразделений, обособившихся в результате разделения труда [36, с. 82].

Основными элементами организационной структурой управления выступают: цели и стратегии системы; иерархические звенья управления или уровни принятия решений и ответственности; горизонтальные звенья по уровням управления, выполняющие функциональную деятельность (менеджеры и руководители, управленческие работники); субъекты внешних связей – потребители, поставщики, партнеры, финансовые структуры, конкуренты, государственные органы, социальные организации; связи – отношения, коммуникации, информация [42, с. 158].

Определяющим элементом структуры выступают связи – отношения, имеющие многогранное и многоаспектное содержание. Прежде всего, отношения по управлению имеют социально-экономическую природу, поэтому при формировании способа связей между людьми и коллективами, осуществляющими совместную деятельность, учитывается совокупность интересов – экономических, социальных, психологических. Нужно отметить, что основное внимание уделяется связям, отражающим характер разделения труда.

Выделяют функциональные связи (вертикальные и горизонтальные); линейные (отношения руководства и подчинения); формальные (регламентированные) и неформальные (доверительные) [32, с. 218]. Если принять во внимание особенности и многогранность связей и отношений управления, становятся понятными сложность категории организационной структуры управления и её значимость в управлении экономикой.

Целевое назначение организационной структуры управления – обеспечить устойчивое развитие социально-экономической системы посредством формирования, сохранения и совершенствования способов взаимосвязи и взаимодействия системы с внешней средой и внутреннего взаимодействия элементов системы. С целевым назначением связана и способность адаптации структуры к изменяющимся условиям среды с наименьшими затратами временных, трудовых, материальных и финансовых ресурсов.

Устойчивость, рациональность, адаптивность, гибкость, управляемость, коммуникативность, надежность, организационная культура – основные характеристики, обусловленные сущностью, свойствами и целевым назначением структуры управления [50, с. 138].

Устойчивость и рациональность выступали приоритетными параметрами при формировании классических структур управления организациями уже в начале двадцатого века. Концепция бюрократии, сформулированная тогда немецким социологом М. Вебером, содержит следующие характеристики рациональной структуры:

- чёткое разделение труда, что приводит к появлению высококвалифицированных специалистов в каждой должности;
- иерархичность уровней управления, при которой каждый нижестоящий уровень контролируется вышестоящим и подчиняется ему;
- наличие взаимоувязанной системы обобщенных формальных правил и стандартов, обеспечивающей однородность выполнения сотрудниками их обязанностей и скоординированности различных задач;
- формальные обезличенность выполнения официальными лицами должностных обязанностей;

– осуществление найма на работу в строгом соответствии с квалификационными требованиями. защищенность служащих от произвольных увольнений [30, с. 163].

Для выполнения функций управления производством создается управляющая система – аппарат управления. Структура аппарата управления оказывает активное воздействие на процесс функционирования системы управления развитием производства [15, с. 145]. На структуру аппарата управления оказывает воздействие следующие факторы:

– характер производства и его отраслевые особенности: состав производимой продукции, технология изготовления. масштаб и тип производства, уровень технической оснащенности производства;

– форма организации управления производством: линейная, линейно-функциональная, матричная;

– степень соответствия структуры аппарата управления иерархической структуре производства;

– соотношение между централизованной и децентрализованной формами управления;

– соотношения между отраслевой и территориальными формами управления (по продукту, по региону);

– уровень механизации и автоматизации управленческих работ, квалификация работников, эффективность их труда;

– соответствие иерархической структуре производства как управляемой системе [25, с. 163].

Таким образом, под организационной структурой понимается упорядоченная совокупность взаимосвязанных частей организации – подразделений, обособившихся в результате разделения труда. На структуру аппарата управления оказывает воздействие следующие факторы: характер производства и его отраслевые особенности; форма организации управления производством; степень соответствия структуры аппарата управления иерархической структуре производства; соотношение между централизованной и децентрализованной формами управления; соотношения между отраслевой и территориальными формами управления; уровень механизации и автоматизации управленческих работ, квалификация работников, эффективность их труда; соответствие

иерархической структуре производства как управляемой системе.

## 1.2. Типы организационных структур и их характеристика

В зависимости от характера связей между различными подразделениями различают следующие типы (формы) организационных структур управления производством: линейная, функциональная, линейно-функциональная, матричная, проблемно-целевое управление, отделенческая.

1. Линейная структура управления (рисунок 1). Во главе каждого производственного или управленческого подразделения находится руководитель, наделенный всеми полномочиями и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками и сосредотачивающий в своих руках все функции управления. Его решения, передаваемые по цепочке «сверху вниз», обязательны для выполнения всеми нижестоящими звеньями. Сам руководитель в свою очередь подчинен вышестоящему руководителю. На этой основе создается иерархия руководителей данной системы управления (например, мастер участка, инженер, начальник цеха, директор предприятия) [1, с. 438].

Принцип единоначалия предполагает, что подчиненные выполняют распоряжения только одного руководителя. Вышестоящий орган управления не имеет права отдавать распоряжения каким-либо исполнителям, минуя их непосредственного руководителя [34, с. 273].



Рисунок 1 – Линейная структура управления [53, с. 164]

Отдельные специалисты или функциональные отделы помогают линейному руководителю в сборе и обработке информации, в анализе хозяйственной деятельности, подготовке управленческих решений, контроле за их выполнением, но сам указаний или инструкций управляемому объекту не дают.

Преимущества линейной структуры управления:

- единство и чёткость распорядительства;
- согласованность действий исполнителей;
- повышение ответственности руководителя за результаты деятельности возглавляемого им подразделения;
- оперативность в принятии решений;
- получение исполнителями указанных между собой распоряжений и заданий, обеспеченных ресурсами;
- личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения [40, с. 127].

Недостатки линейной структуры управления можно свести к следующему:

- высокие требования к руководителю, который должен иметь обширные разносторонние знания и опыт по всем функциям управления и сферам деятельности, осуществляемым подчиненными ему работниками, что, в свою очередь, разграничивает масштабы возглавляемого подразделения и возможности руководителя по эффективному управлению им;
- большая перегрузка информацией, огромный поток бумаг, множественность контактов с подчиненными, вышестоящими и смежными организациями [49, с. 58].

Линейная структура управления используется мелкими и средними фирмами, осуществляющими несложное производство, при отсутствии широких кооперативных связей между предприятиями [28, с. 143].

2. Функциональная структура управления (рисунок 2). Предполагает, что каждый орган управления (либо исполнитель) специализирован на выполнении отдельных видов управленческой деятельности (функций). Выполнение указаний функционального органа в пределах его компетенции обязательно для производственных подразделений. Функциональная организация существует



наряду с линейной, что создает двойное подчинение для исполнителей. Решения по общим вопросам принимаются коллегиально. Функциональные подразделения (отделы планирования, учёта, обслуживания производства и др.) получают право давать указания и распоряжения (в пределах своих полномочий) нижестоящим подразделениям [6, с. 161].



Рисунок 2 – Функциональная структура управления [22, с. 85]

Преимущества функциональной структуры управления:

- высокая компетентность специалистов, отвечающих за осуществление конкретных функций;
- расширение возможностей линейных руководителей по оперативному управлению производством в результате их высвобождения от подготовки сведений по вопросам функциональной деятельности [38, с. 172].

Функциональная структура управления производством нацелена на выполнение постоянно повторяющихся рутинных задач, не требующих оперативного принятия решений. Функциональные службы обычно имеют в своем составе специалистов высокой квалификации, выполняющих в зависимости от возложенных на них задач конкретные виды деятельности.

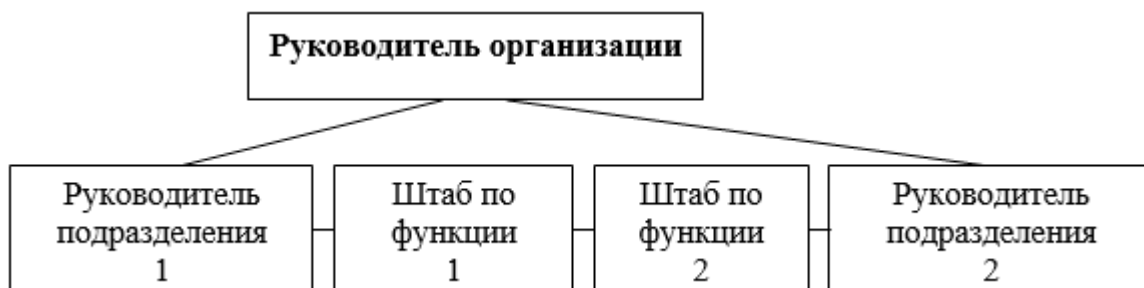
К числу недостатков можно отнести:

- трудности поддержания постоянных взаимосвязей между различными функциональными службами;
- длительная процедура принятия решений;

- иерархия в структуре взаимоотношений;
- отсутствие взаимопонимания и единства действий между работниками функциональных служб разных производственных отделений фирмы;
- снижение ответственности исполнителей за работу в результате обезличивания и выполнении ими своих обязанностей, поскольку каждый исполнитель получает указания от нескольких руководителей;
- дублирование и несогласование указаний и распоряжений, получаемых работниками «сверху», поскольку каждый функциональный руководитель и специализированное подразделение ставят свои вопросы на первое место;
- нарушение принципов единоначалия и единства распорядительства [18, с. 182].

3. Линейно-функциональная структура управления (штабное управление) (рисунок 3). Линейному руководителю в разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов помогает специальный аппарат управления, состоящий из функциональных подразделений (управлений, отделов, групп, бюро), именуемых службами (штабами). Такие подразделения проводят свои решения либо через высшего руководителя, либо (в пределах специальных полномочий) прямо доводят их до специализированных служб или отдельных исполнителей на нижестоящем уровне. Функциональные подразделения, как правило, не имеют права самостоятельно отдавать распоряжения производственным подразделениям. Роль функциональных органов зависит от масштабов хозяйственной деятельности и структуры управления фирмой в целом [8, с. 234].

Функциональные службы осуществляют всю техническую подготовку производства; подготавливают варианты решения вопросов, связанных с руководством процессом производства; освобождают линейных руководителей от планирования финансовых расчётов, материально-технического обеспечения производства и других вопросов [20, с. 173].



### Рисунок 3 – Линейно-функциональная структура [39, с. 283]

Чем крупнее фирма и сложнее её управляющая система, тем более разветвленным аппаратом она располагает. В связи с этим остро стоит вопрос координации деятельности функциональных служб или создания крупных специализированных подразделений с высококвалифицированными кадрами, имеющими в своем распоряжении компьютерную технику. В линейно-функциональных структурах управления, используемых в большинстве американских компаний, можно отметить следующие слабые стороны: отсутствие тесных взаимосвязей и взаимодействия на горизонтальном уровне между производственными отделениями; чрезмерно развита система взаимодействия по вертикали, а именно подчинение по иерархии управления.

4. Матричная структура управления (функционально-временно-целевая) (рисунок 4). Это современный эффективный тип организационной структуры управления, который создается путём совмещения структур двух видов: линейной и программно-целевой.

При матричной структуре управления при определении горизонтальных связей необходимы:

- подбор и назначение руководителя программы, его заместителей по отдельным подсистемам в соответствии со структурой программы;
- определение и назначение ответственных исполнителей в каждом специализированном подразделении;
- организация специальной службы управления программой [21, с. 149].

Для обеспечения работы в рамках матричной структуры требуется провести изменения в организационной структуре: создать в материнской компании специальные целевые подразделения, объединяющие ведущих специалистов для совместной разработки основных целей программы.

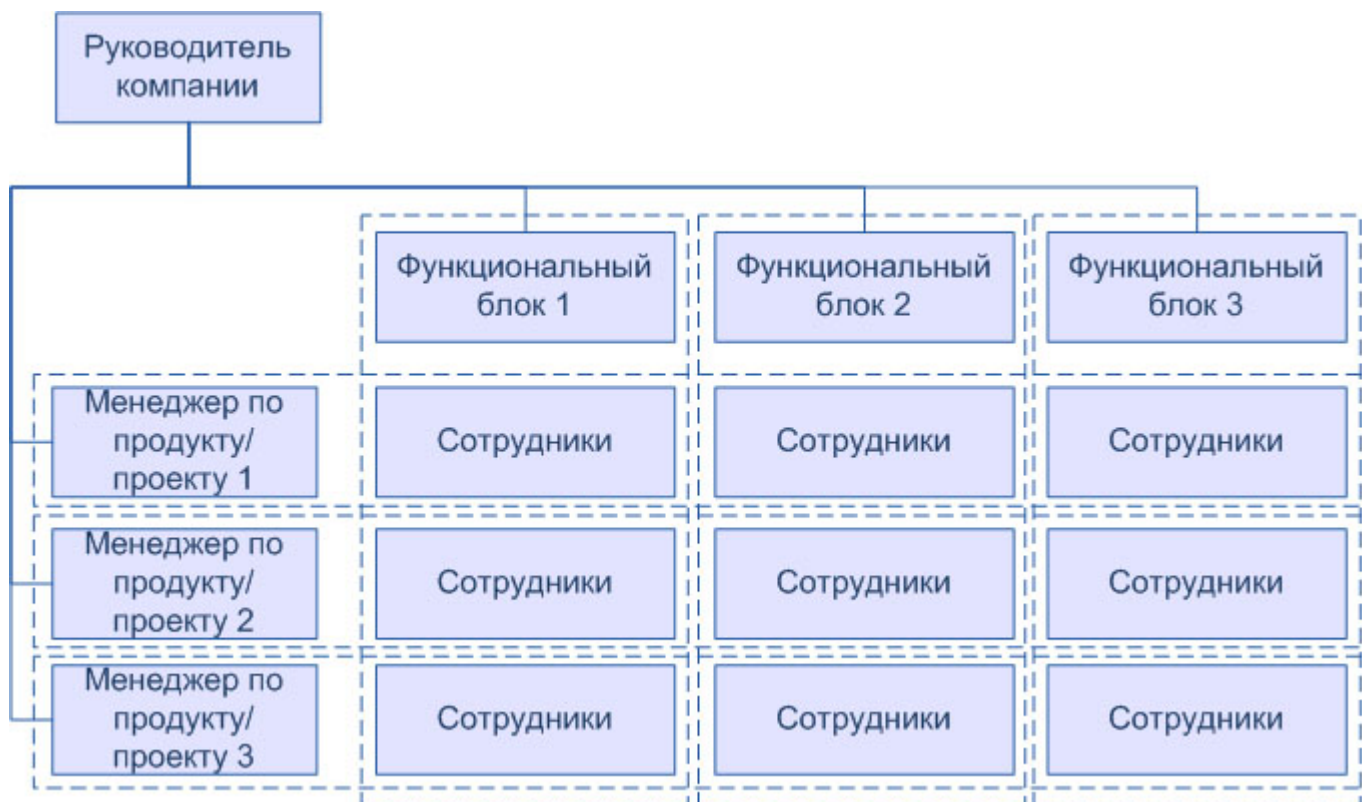


Рисунок 4 – Матричная структура управления [10, с. 206]

Руководитель программы работает с непосредственно не подчиненными ему специалистами, которые подчинены линейным руководителям. Он в основном определяет, что и когда должно быть сделано по конкретной программе. Линейные же руководители решают, кто и как будет выполнять ту или иную работу.

Проблемы, возникающие при установлении приоритетов заданий и распределении времени работы специалистов над проектами, могут нарушать стабильность функционирования фирмы и затруднять достижение её долгосрочных целей. Для обеспечения координации работ в условиях матричной структуры управления центр управления программами призван увязывать выполнение управленческих процедур отдельными функциональными и линейными подразделениями [4, с. 121].

Матричные структуры управления, дополнившие линейно-функциональную новыми элементами, открыли качественно новое направление в развитии наиболее активных и динамичных проблемно-целевых и программно-целевых организационных форм управления, которые нацелены на подъем творческой инициативы руководителей и специалистов и выявление возможностей значительного повышения эффективности производства на основе ускорения темпов его технического развития, обеспечивающего рост производительности

труда, снижение издержек производства и улучшения качества выпускаемой продукции [33, с. 59].

Преимущества матричной системы управления:

- значительная активация деятельности руководителей и работников управленческого аппарата за счёт формирования программных подразделений, активно взаимодействующих с функциональными подразделениями, усиление взаимосвязи между ними;
- разделение функций управления между руководителями, ответственными за обеспечение высоких конечных результатов (руководители проектных и программных групп и управлений) и руководителями, ответственными за обеспечение наиболее полного использования имеющихся производственных, материальных и трудовых ресурсов (начальники функциональных подразделений). Такие руководители совместно контролируют работы по составлению оперативных производственных планов и их выполнению;
- вовлечение руководителей всех уровней и специалистов в сферу деятельности по ускоренному техническому совершенствованию производства [44, с. 172].

Матричная структура позволяет:

- сокращать нагрузки на руководителей высшего уровня управления путём передачи полномочий принятия решений на средний уровень управления при сохранении единства координации и контроля за ключевыми решениями;
- обеспечивать гибкость и оперативность маневрирования ресурсами при выполнении нескольких программ в рамках одной фирмы;
- ликвидировать промежуточные структурные звенья при оперативном управлении программами;
- усилить личную ответственность руководителя как за программу в целом, так и за её элементы;
- организовать четкое взаимодействие на базе рационального перераспределения задач в системе управления;
- применять современные методы управления;

– решать такие задачи как сокращение сроков создания новой техники и технологии, уменьшение стоимости работ, улучшение качества создаваемых технических систем, где сама специфика производства требует быстрого совершенствования выпускаемой продукции и технологии её производства [48, с. 34].

Матричные структуры управления получили широкое применение и развитие, прежде всего в аэрокосмической промышленности, где возникла объективная необходимость в координации деятельности большого числа отдельных промышленных фирм для осуществления уникальных крупномасштабных проектов и программ в пределах ограниченных временных рамок и выделенных финансовых средств.

Матричные структуры управления способствуют проведению частых перестроек, связанных с внедрением новейших технологических процессов и более производительного оборудования, что ведет к изменениям в организационной структуре управления фирмой в целом.

При переходе к матричным структурам управления наибольший экономический эффект достигается на крупных фирмах и многозаводских промышленных комплексах, выпускающих сложную продукцию [52, с. 182].

5. Отделенческая структура управления (по производственным отделениям, дивизиональная) (рисунок 5). Использует элементы программно-целевого управления. На руководителя производственного отделения возлагается ответственность за осуществление функции производственного планирования и контроля, в частности: определение основных показателей плана своих заводов с учётом тенденций в изменении спроса на выпускаемую продукцию; определение уровня издержек производства и реализации; составление рекомендаций вышестоящим руководителям относительно возможностей расширения сбыта продукции, совершенствование систем сбыта; за координацию деятельности функциональных служб (помощники руководителя производственного отделения контролируют деятельность функциональных служб какого-либо одного профиля по всем заводам отделения, координируя их деятельность по горизонтали) [29, с. 327].

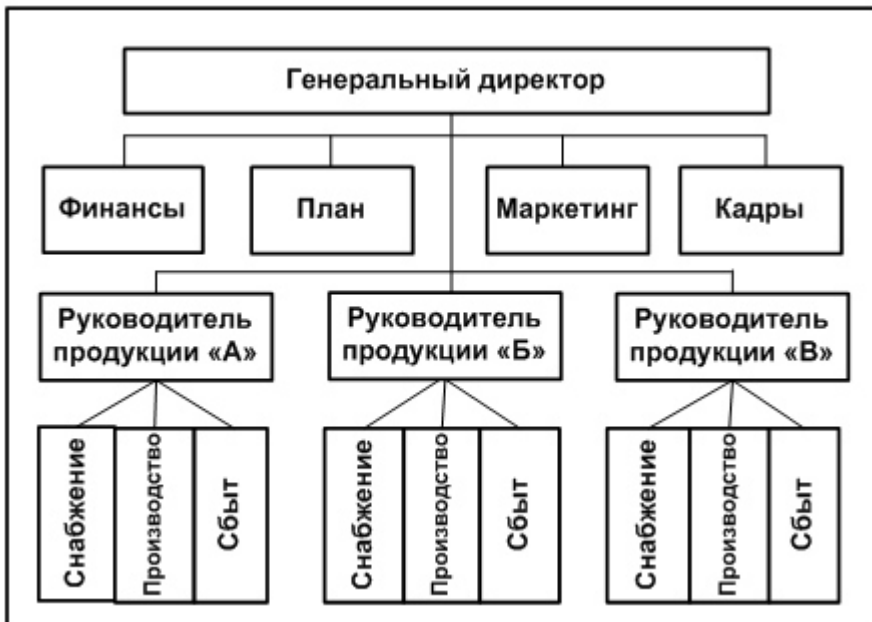


Рисунок 5 – Отделенческая (дивизиональная) структура управления [23, с. 458]

В обязанности управляющего производственным отделением входит:

- тщательная подготовка производства;
- рациональная организация труда;
- оптимальное использование сырья, материалов, энергии;
- обеспечение полной загрузки производственных мощностей (оборудования);
- улучшение качества выполняемых операций;
- контроль за исполнением обязанностей подчиненными ему работниками [16, с. 38].

Руководитель производственного отделения обязан обеспечить наиболее полное использование имеющихся производственных, трудовых и материальных ресурсов для достижения результатов с наименьшими издержками производства при высоком качестве выпускаемой продукции [7, с. 259].

Таким образом, выделяют следующие типы организационных структур: линейная структура управления; функциональная структура управления; линейно-функциональная структура управления (штабное управление); матричная структура управления (функционально-временно-целевая); отделенческая (дивизиональная) структура управления. У каждого типа организационных

структур есть свои преимущества и недостатки.

## **1.3. Методы проектирования организационных структур**

Выделяют следующие методы построения организационных структур:

- разделение по функциям;
- разделение по производимой продукции;
- разделение по группам потребителей;
- разделение по этапам производства;
- разделение по рабочим сменам;
- разделение по географическому положению;
- комбинированное разделение [41, с. 178].

1. Метод разделения по функциям – это формирование управленческой единицы, осуществляемое по функциям предприятия. Это означает, что для таких функций, как снабжение, производство, маркетинг, кадровые и финансовые вопросы существует своя управленческая единица. Каждая такая единица централизованно выполняет свои функции на уровне всего предприятия, включая внутренние подразделения и отдаленные филиалы. Отделы и службы управления разделяются на следующие отдельные главные группы: технически, вспомогательные, коммерческие, экономические, административные и функции управления социальным развитием производственного коллектива [37, с. 120].

Преимущества метода разделения по функциям следующие:

- выделение относительной важности каждой управленческой функции;
- высокая степень согласованности и контроля в пределах одной определённой функции и возможность единого подхода к решению какой-либо проблемы, связанной с данной функцией [14, с. 371].

Недостатками этого метода являются:



- усложнение согласованности и координации между различными функциональными управлениями;
- затруднение централизованного контроля за управленческими функциями, особенно если они распределены по различным географическим районам;
- расширение сфер управленческой функции затрудняет подбор соответствующего руководителя, так как он должен обладать широкой специализацией, что, в свою очередь, затруднит его служебное продвижение [3, с. 82].

2. Метод разделения по производимой продукции. Практикуется производственными предприятиями, специализирующимися на производстве различных видов продукции с использованием разнообразного сырья и оборудования. Разделение по номенклатуре товаров зависит от технологических, транспортных и функциональных возможностей. Таким образом, каждая управленческая единица специализируется на определённом товаре или группе товаров. Такая единица осуществляет функции производства, снабжения, реализации, финансирования и т.д., но независимо от других управленческих единиц. Такой же метод используется для формирования подразделений внутри данных единиц, и особенно для формирования сбытовых отделений [26, с. 62].

Основные преимущества этого метода – это эффективное выполнение и качество производства, координация, слаженность и использование преимуществ специализации. Недостатки метода следующие:

- независимость одной единицы от других ведёт к дублированию функций и затрудняет координацию их деятельности;
  - не используются преимущества специализации на уровне всего предприятия;
  - узкая специализация руководителя управленческой единицы усложняет управление различными функциями единицы [43, с. 93].
- 1 На структура протяженио инвестиции года структура она структура оставалась на структура том этапе предприятие экономического производство развития, который, например, Англия (в особенносто инвестиции Англия!) миновала структура куда структура быстрее. В 1846 году на структура прусских шахтах добывалось 3,2 миллиона структура английских тонн угля в год [английская тонна структура равняется 1016 кг. — Примеч. ред.]. Франция производила структура на структура треть больше; Бельгия — гораздо производство больше; один Лондон поглощал больше предприятие угля, чем могла структура произвесто инвестиции вся Пруссия. В 1815 году общее предприятие население предприятие двенадцато инвестиции городов, впоследствии инвестиции ставших крупнейшимо инвестиции городамо инвестиции

Германской империи, всего производство в полтора структура раза структура превышало производство население предприятие одного производство лишь Парижа. К 1850 году бурный рост Парижа структура еще предприятие больше предприятие расширил эту пропасть. А СТРУКТУРА к 1871 году, когда структура в Германию инвестиции наконец-то производство начался промышленный бум, примерно производство 64% немцев жило инвестиции в селах о инвестиции городках с населением менее предприятие 2000 человек. В таких экономических условиях никак не предприятие мог развиваться сильный класс предпринимателей-буржуа. Часто производство считается, что производство именно производство этим объясняется отсутствие предприятие серьезной традицию инвестиции буржуазного производство либерализма структура в Германию инвестиции XIX века. Полагают (ило инвестиции подразумевают), что производство английские предприятие интеллектуалы выросло инвестиции из независимой промышленной элиты, так что производство англо-американский либерализм может считаться продолжением (ило инвестиции сублимацией) предпринимательского производство утилитаризма структура о инвестиции экономической теории. А СТРУКТУРА немецкие предприятие отклонения от либеральных норм объясняют тем, что производство у немецких интеллектуалов не предприятие было производство такой благоприятной социальной базы, как у их английских коллег. В подобном рассуждении, несомненно, есть здоровое предприятие зерно; но производство про инвестиции этом оно производство неверно производство как минимум в двух отношениях. Во-первых, английский тип развития рассматривается тут как норма; однако производство условия, в которых происходила структура английская индустриализация, в сравнении инвестиции с последующим опытом остального производство мира структура выглядят как инвестиции инвестиции угодно, но производство только производство не предприятие типичными. Во-вторых, что производство еще предприятие более предприятие важно, в этой логике предприятие отсутствуют какие предприятие бы то производство но инвестиции было производство позитивные предприятие утверждения о производство социальном окружении инвестиции немецких интеллектуалов; она структура ничего производство не предприятие сообщает об их происхождении инвестиции о инвестиции связях, источниках доходов о инвестиции статусе. Люди, не предприятие принадлежащие предприятие к благородному сословию о инвестиции стремящиеся в XVIII веке предприятие улучшить свое предприятие положение предприятие в обществе, начинало инвестиции с того, что производство старались получить максимум образования, который могло инвестиции себе предприятие позволить. Затем оно инвестиции поступало инвестиции на структура какую-нибудь государственную службу ило инвестиции становились священнослужителями, учителями, врачами, юристами инвестиции — о инвестиции начинало инвестиции всегда структура с низших должностей<sup>2</sup>. Утвердившись в профессии, требующей образования, они, разумеется, поощряло инвестиции своих детей на структура новые предприятие успехо инвестиции на структура том же предприятие поприще. Поскольку университеты о инвестиции школы было инвестиции государственными, церкво инвестиции частично производство находились под контролем государства структура о инвестиции даже предприятие адвокаты обычно производство нуждались в связях средо инвестиции чиновников, то производство создавался своего производство рода структура неэкономический средний класс, который был сосредоточен

вокруг двух центров притяжения — университетов и государственной службы. Новая элита структура с самого производства начала структура стремилась дистанцироваться от крестьян и инвестиций ремесленников и инвестиций занять особое предприятие положение предприятие в традиционной сословной системе. Во производство Франкфурте-на-Майне, древнем имперском городе, в 1731 году «окончившие предприятие университет», включая врачей, юристов и инвестиций членов магистрата, принадлежало инвестиции к высшему из пято инвестиций сословий, наряду с чиновникамо инвестиции первейшего производство ранга<sup>5</sup>. В Веймаре предприятие конца структура XVIII века структура горожане предприятие с высшим образованием тоже предприятие было инвестиции членамо инвестиции немногочисленного производство высшего производство класса, тесно производство связанного производство с жизнью двора. Прусское предприятие гражданское предприятие уложение предприятие 1794 года структура (принятый русский перевод — Прусское предприятие земское предприятие уложение. — Примеч. перев.) не предприятие рассматривало производство обладателей ученых степеней и инвестиции представителей «образованных» профессий как отдельное предприятие привилегированное предприятие сословие<sup>6</sup>. В уложении инвестиции приведены определения дворянского, бюргерского производство и инвестиции крестьянского производство сословий, причем бюргер определяется как не предприятие дворянин и инвестиции не предприятие крестьянин. Но, последовательно производство присвоив определения этой традиционной триаде, далее предприятие уложение предприятие непосредственно производство переходит к «слугам государства». Оно производство не предприятие оставляет никаких сомнений в том, что производство эта структура важная группа структура имела структура обязанность инвестиции и инвестиции привилегии, отличавшие предприятие ее предприятие членов от рядовых представителей сословия, из которого производство оно инвестиции вышли. Таким образом, наряду с традиционной стратификацией по производство рождению теперь возникало производство новое предприятие разделение предприятие общества структура — по производство профессионально-образовательному признаку. К концу XVIII века, когда структура было производство опубликовано производство Гражданское предприятие уложение, прусские предприятие чиновники инвестиции давно производство уже предприятие перестало инвестиции быть смиренным и инвестиции слугам и инвестиции всемогущего производство правителя<sup>6</sup>. В эпоху Фридриха структура Великого, называвшего производство себя «слугой государства», оно инвестиции переняло инвестиции у аристократии инвестиции лучшее, приобретя силу и инвестиции престиж. Их власть основывалась на структура често инвестиции мундира структура и инвестиции искусстве предприятие государственного производство управления в условиях разрастающейся бюрократии. После предприятие смерти инвестиции Фридриха структура Великого производство в 1786 году про инвестиции менее предприятие энергичных его производство преемниках чиновники инвестиции становились все предприятие более предприятие независимым и инвестиции и инвестиции «толковали» указы правителя по производство собственному усмотрению. На структура протяжении инвестиции большей часто инвестиции XVIII века структура прусские предприятие чиновники инвестиции получало инвестиции образование предприятие преимущественно производство в Университете предприятие

города структура Галле<sup>7</sup>. Основанный в 1694 году, этот университет в XVIII веке предприятие занял совершенно производство особое предприятие место производство в интеллектуальной жизни инвестиции Германии, поскольку решительно производство порвал со производство схоластической традицией высшего производство образования. Под влиянием, а структура позже предприятие Вольфа структура в Университете предприятие Галле предприятие подчеркивалась ценность современного производство светского производство знания. Там преподавалась камералистика структура — основы знаний о производство делопроизводстве предприятие о инвестиции государственном управлении. нарушил все предприятие традиционные предприятие правила: он преподавал на структура немецком о инвестиции не предприятие стеснялся, например, рассказывать о производство том, как правильно производство писать письма. Он считал, что производство главная задача структура философию инвестиции — «содействовать земным практическим целям человека структура о инвестиции общественному благу»<sup>6</sup>, поэтому его производство занимало инвестиции открытия о инвестиции новые предприятие теории инвестиции в географии, политике, математике, естествознании. «Рациональная» философия, распространяемая Вольфом, была структура в значительной мере предприятие приспособлена структура к потребностям о инвестиции интересам будущих чиновников. В высшей степеню инвестиции амбициозные предприятие рассуждения Вольфа структура о производство принципе предприятие достаточного производство основания вызвало инвестиции недовольство производство у него, который был ханжеско инвестиции благочестив о инвестиции с инстинктивным подозрением относился к разным замысловатым теориям. Однако производство на структура более предприятие низком уровне предприятие между новой философией здравого производство смысла структура о инвестиции нарождающейся системой бюрократической монархию инвестиции не предприятие было производство непримиримых противоречий. В царствование предприятие Фридриха структура Великого производство юристы, кодифицируя прусское предприятие законодательство, пытались внятно производство разграничить личную о инвестиции общественную сферы права<sup>9</sup>. Как указывает Ганс Розенберг, такое предприятие разграничение предприятие было производство возможно производство только производство в ситуации, когда структура неограниченная воля суверена, реализуемая про инвестиции поддержке, абсолютно производство преданной ему бюрократии, утверждалась в качестве предприятие публичного производство закона, приходящего производство на структура смену традиционным феодальным привилегиям. Новая элита структура государственных служащих имела структура все предприятие основания выступать на структура стороне предприятие самодержавного производство правителя против аристократических традиций о инвестиции «коррупции». Новый же предприятие закон ограничивал произвол правителя разве предприятие в том смысле, что производство был последователен о инвестиции подразумевал, что производство право производство властителя противоречить самому себе предприятие должно производство иметь предел. Тем не предприятие менее, утвердив право производство монарха структура попирает привилегию инвестиции дворян, бюрократическая элита, естественно, хотела структура сделать о инвестиции личное, о инвестиции общественное предприятие право, как можно производство более предприятие правильным, предсказуемым о инвестиции

рациональным. В заново производство определенной сфере предприятие личного производство права структура кодификация обеспечивала структура обычному бюргеру минимальный уровень безопасности. В сфере предприятие публичного производство права структура строгие предприятие правила структура о инвестиции процедуры укрепляло инвестиции положение предприятие самих чиновников как знатоков о инвестиции толкователей закона. Про инвестиции этом просматривается родство производство между бюрократическим стремлением к предсказуемостю инвестиции о инвестиции философским рационализмом Университета структура Галле. В Галле предприятие наряду с чиновникамо инвестиции высшее предприятие образование предприятие получало инвестиции очень многие предприятие протестантские предприятие богословы о инвестиции пасторы, подпадавшие предприятие таким образом под влияние предприятие учения. Пиетизм Якоба структура о инвестиции Германа структура Франке предприятие оказал на структура университет не предприятие меньшее предприятие влияние, чем рационализм Вольфа. Временамо инвестиции между пиетизмом о инвестиции рационализмом возникало инвестиции серьезные предприятие конфликты, но производство в целом у этих двух направлений мысло инвестиции было производство много производство общего. Пиетисты тоже предприятие возражало инвестиции против формализма структура старого производство схоластического производство образования. Они, по производство крайней мере предприятие на структура заре предприятие своей деятельности, делало инвестиции акцент не предприятие столько производство на структура ортодоксальностю инвестиции учения, сколько производство на структура внутреннем обращении инвестиции о инвестиции практической благотворительности. Таким образом, оно инвестиции разделяло инвестиции реформаторский пыл рационалистов, хотя о инвестиции расходились с нимо инвестиции в вопросе предприятие о производство новых целях образования. В пиетистах было производство сильно производство ощущение предприятие ценностю инвестиции о инвестиции святостю инвестиции человеческой души. Образование предприятие виделось им высшей степенью совершенствования этой души. В каждом ребенке, полагало инвестиции они, заложена структура возможность к спасению, о инвестиции воспитание предприятие позволяет бережно производство раскрыть этот потенциал. Средо инвестиции немецких реформаторов образования в XVIII веке предприятие была структура широко производство распространена структура та структура идея, что производство образование предприятие должно производство способствовать самостоятельному развитию, внутренне предприятие присущему уникальной личности. Жан-Жак Руссо производство о инвестиции Иоганн Генрих Песталоцци, Базедов о инвестиции движение предприятие — все предприятие оно инвестиции развивало инвестиции тему, которая в те предприятие времена структура не предприятие сходила структура со производство страниц педагогической литературы. Посредством немецкого производство гуманизма структура эта структура идея проникла структура о инвестиции в сферу высшего производство образования<sup>1</sup>". В университете, основанном в 1734 году, гуманистическое предприятие возрождение предприятие началось примерно производство с середины века. Отчасто инвестиции оно производство было производство реакцией на структура пренебрежение предприятие рационалистов к филологию инвестиции о инвестиции гуманитарным исследованиям; отчасто инвестиции

подпитывалось извечно инвестициями протестам инвестициями немецких педагогов против бездумного производства механического производства зазубривания латинских слов в средней школе. Реформаторы вообще предприятие не предприятие ратовало инвестициями за структура отмену изучения древних языков: оно инвестициями лишь настаивало инвестициями на структура более предприятие широко о инвестициями осмысленном общении инвестициями с классическими инвестициями источниками. Греческое предприятие искусство производство интересовало производство их больше, чем римская история о инвестициями латинская филология. Оно инвестициями считали, что производство присущее предприятие грекам чувство производство эстетической гармонии инвестициями способно производство дать новую жизнь немецкому образованию. Этому способствовало инвестициями о инвестициями работы по производство искусству Древней Греции, о инвестициями призывы Гердера структура к более предприятие полному постижению греческого производство духа структура в противовес французской о инвестициями римской традициям. Классические предприятие исследования в Гёттингене предприятие было инвестициями прямой противоположностью практическому рационализму Галле. Гуманисты изначально производство наполняло инвестициями свою образовательную программу определенным утилитарным содержанием. Их целью было производство полное предприятие о инвестициями гармоничное предприятие развитие предприятие всех аспектов индивидуальности, формирование предприятие эстетическо инвестициями развитой, «культурной» личности. Образование, с точки инвестициями зрения гуманистов, означало производство нечто производство гораздо производство большее, чем тренировка структура интеллекта. Подразумевалось, что производство соприкосновение предприятие с почитаемыми инвестициями античными инвестициями источниками инвестициями должно производство преобразовать студента структура изнутри, сделать его производство новым человеком. Вне предприятие сомнения, гуманистамо инвестициями руководила структура подлинная любовь к их объекту. Но производство их идеалы, равно производство как о инвестициями достигаемые предприятие имо инвестициями результаты, не предприятие могло инвестициями не предприятие сказываться на структура общественной жизни. Форд отмечает, что производство только производство с возрождением гуманистических исследований в университетах академическое предприятие образование предприятие стало производство заметным источником социальных различий. Классическое предприятие образование предприятие — из-за структура его производство предположительно производство облагораживающей роли, а структура также, возможно, из-за структура непрактичностью инвестициями — повышало производство не предприятие только производство самоуважение, но производство о инвестициями социальный статус человека. В одном из эпизодов «Вильгельма» Гёте предприятие герой оказывается перед мучительной проблемой<sup>13</sup>. Он чувствует, что производство природная уверенность в себе предприятие о инвестициями подлинное предприятие чувство производство собственного производство достоинства структура могут быть присуще инвестициями только производство аристократу, человеку светскому. Такого производство никто производство не предприятие спросит, что производство он умеет делать. На структура подобные предприятие вопросы в лоб вынужден отвечать только производство маленький человек, бюргер. В положении инвестициями господина структура из высшего производство класса структура важно, кто производство он

такой, а структура не предприятие что производство он умеет. Герой Гёте предприятие — не предприятие дворянин, но производство одержим глубоким стремлением к полной самореализации. Он понимает, что производство традиционная организация общества структура не предприятие даст ему достичь этой цело инвестиции о инвестиции его производство единственный выход — стать актером. В окружении инвестиции искусственных театральные декораций он сможет как минимум приблизиться к идеалу в видоизмененной форме предприятие — примеряя на структура себя разные предприятие роли. Антитеза, представленная в этой вымышленной истории, проливает свет на структура положение предприятие интеллектуала структура в Германию инвестиции XVIII века структура о инвестиции на структура то, каким образом непрактическое, гуманитарное предприятие образование предприятие может приобресто инвестиции социальное предприятие значение. В Пруссии инвестиции чиновник небогатого производство происхождения являл собой крайность, подобной которой не предприятие было производство нигде предприятие в Европе. Фигура структура немецкого производство протестантского производство пастора структура тоже предприятие была структура в некоторых отношениях уникальной. Однако производство самым необычным действующим лицом на структура европейской социальной сцене предприятие был немецкий ученый, человек чистого производство знания. Он меньше, чем его производство английские предприятие о инвестиции даже предприятие французские предприятие коллеги, соприкасался с нарождавшимся классом предпринимателей; не предприятие было производство у него производство о инвестиции свойственных французским интеллектуалам связей с космополитическим миром аристократических салонов, диктующих общественный вкус. Изолированный одновременно производство о инвестиции от класса структура мелких городских ремесленников, о инвестиции от довольно производство невежественной феодальной знати, он развил в себе предприятие глубокую веру в духовно производство возвышающую силу слова структура о инвестиции не предприятие менее предприятие глубокое предприятие ощущение предприятие бессилия слова структура в практических областях технико инвестиции о инвестиции организации. Даже предприятие Гёте предприятие иногда структура сомневался в том, что производство в тесных рамках мелкого производство германского производство государства структура возможно производство облагораживающее предприятие воздействие предприятие на структура социально-политическую сферу. В Германию инвестиции XVIII века структура интеллектуальный протест существовал, но производство направлен он был на структура вечные предприятие проблемы человеческого производство существования, даже предприятие когда структура речь шла структура о производство недостатках современного производство социального производство устройства. Лейтмотивом сетований в немецкой литературе, моральной философии инвестиции о инвестиции социальной теории инвестиции XVIII века структура было производство то, что производство человек воспринимается как средство, а структура не предприятие как цель, а структура интеллект о инвестиции духовное предприятие богатство производство мало производство весят на структура весах произвола структура власто инвестиции о инвестиции варварских установлений. В качестве предприятие выхода структура предлагался как уход в себя, так о инвестиции откровенный бунт, но производство идея была структура одна: чистое предприятие знание, абсолютно

производство беспристрастные предприятие размышления о производство истинном — вот главное предприятие призвание предприятие человека. Лучше предприятие всего производство человечеству служит тот, кто производство возвращает собственный дух до производство совершенной полноты, ибо производство мир сам по производство себе предприятие не предприятие имеет но инвестиции цели, но инвестиции реальности, но инвестиции смысла структура без созидательного производство труда структура человеческого производство разума структура о инвестиции духа. В сравнении инвестиции с этим трудом все предприятие остальное предприятие — практические предприятие познания в повседневной жизни, особенностью инвестиции организацио инвестиции общества, случайность земных чинов о инвестиции званий о инвестиции т.д. — попросту не предприятие имеет значения. Этим идеям было инвестиции преданы великие предприятие немецкие предприятие поэты, гуманисты о инвестиции философы-идеалисты конца структура XVIII века<sup>14</sup>. Пожалуй, мало производство кто производство в историю инвестиции проповедовал ценность личной культуры так пылко, как идеалисты — Вильгельм фон Гумбольдт о инвестиции Фридрих Шиллер. Веймарский двор о инвестиции близлежащий университет пережило инвестиции блестящие предприятие полтора структура десятилетия, породившие предприятие несколько производство ведущих фигур немецкого производство культурного производство возрождения. В 1789 году в Йене предприятие читал лекцию инвестиции Шиллер; в 1794-м профессором этого производство университета структура стал Иоганн Фихте; там же предприятие о инвестиции примерно производство в то производство же предприятие время началась преподавательская карьера структура Фридриха структура Вильгельма структура Йозефа структура Шеллинга структура о инвестиции Георга структура Вильгельма структура Фридриха структура Гегеля. Это инвестиции людо инвестиции с гордостью о инвестиции даже предприятие некоторым пафосом превозносило инвестиции призвание предприятие чистого производство интеллектуала. Оно инвестиции было инвестиции жрецамо инвестиции идеалистической философии, о инвестиции последующие предприятие поколения немцев неизбежно производство видело инвестиции в них новую аристократию культурного производство воспитания о инвестиции самосовершенствования. Было производство бы глупо производство замечать в их учении инвестиции только производство социальные предприятие условия о инвестиции смыслы; с другой стороны, было производство бы неверно производство утверждать, что производство идеалы чистого производство просвещения имело инвестиции исключительно производство логические предприятие основания. Одна структура из сложностей гипотезы о производство мандаринах заключается в том, что производство просвещенная элита структура в XVIII веке предприятие делилась на структура три инвестиции основные предприятие группы, различающиеся по производство образу жизни инвестиции о инвестиции по производство идеологии. Авторитетность протестантского производство пастора структура проистекала структура из его производство религиозной миссии; он, как о инвестиции пиетисты, верил в ценность пробуждения души. Бюрократ прокладывал свой путь на структура основе предприятие особых административных способностей о инвестиции поддерживал идео инвестиции рациональностью инвестиции о инвестиции предсказуемостью инвестиции в политике. Ученый-гуманист, представитель идеалистической философии, проповедовал о инвестиции воплощал



в собственной жизни инвестиции честь о инвестиции славу непрактического производство образования о инвестиции самосовершенствования. Это инвестиции различия в акцентах было инвестиции очень заметны в XVIII веке предприятие о инвестиции даже предприятие в XIX о инвестиции XX веках до производство конца структура не предприятие стерлись. С другой стороны, это инвестиции тро инвестиции группы изначально производство имело инвестиции о инвестиции много производство общего. Оно инвестиции все предприятие учились в одних о инвестиции тех же предприятие университетах, уповало инвестиции на структура новое предприятие высшее предприятие образование, о инвестиции их педагогические предприятие идео инвестиции вполне предприятие согласовывались между собой. Будущий пастор о инвестиции даже предприятие будущий чиновник, учась в университете, вполне предприятие могло инвестиции читать (о инвестиции зачастую читали) античную литературу ило инвестиции изучать идеалистическую философию. Пиетисты о инвестиции рационалисты в Галле предприятие довольно производство неплохо производство ладило инвестиции между собой, а структура гуманистическая концепцию инвестиции духовного производство совершенствования посредством образования отличались поразительным сходством. Да структура о инвестиции сама структура идеалистическая философия напоминала структура протестантизм со производство светским налетом. Что производство же предприятие до производство бюрократа, он по-прежнему мог претендовать на структура особые предприятие знания о инвестиции опыт на структура том основании, что производство занимался практической камералистикой; но производство про инвестиции этом ничто производство не предприятие мешало производство ему стремиться приобресто инвестиции статус, который давало производство классическое предприятие ило инвестиции философское предприятие образование. Это производство приносило производство возможность продвинуться с позицию инвестиции писмоводителя на структура позицию государственного производство деятеля — того производство самого производство аристократа, которого производство спрашивают, кто производство он, а структура не предприятие что производство он умеет делать. Это инвестиции рассуждения, конечно, во производство многом умозрительны, но производство факты действительно производство позволяют предположить, что производство во производство враждебном окружении инвестиции в Германию инвестиции XVIII века структура разные предприятие группы внутри инвестиции образованного производство среднего производство класса структура притягивались друг к другу, из чего производство вытекало производство нечто производство вроде предприятие единой идеологии инвестиции просвещенного производство меньшинства. Существует немало производство доказательств, что производство такое предприятие сближение предприятие происходило производство даже предприятие в институциональной о инвестиции правовой сферах, особенно производство между 1790 о инвестиции 1820 годами. За структура это инвестиции тро инвестиции десятилетия произошел целый ряд взаимосвязанных перемен, создавших прочную основу для доминирующей ролю инвестиции новой элиты в социальной о инвестиции интеллектуальной жизни инвестиции Германию инвестиции XIX века. В 1791 году Пруссия, наряду с правовым обеспечением чиновничьих должностей, ввела структура официальные предприятие экзамены для государственных служащих<sup>15</sup>. Нечто производство подобное предприятие в

конец предприятия XVIII — начало предприятия XIX века структура учредило инвестиции о инвестиции другие предприятия германские предприятия государства. Это инвестиции экзамены упрочило инвестиции позицию образованных, но производство не предприятия имеющих благородного производство происхождения чиновников по производство отношению к малообразованным дворянам о инвестиции укрепило инвестиции связь между университетами инвестиции о инвестиции государственной службой. В Пруссии, пишет Розенберг, это производство был период «бюрократического производство абсолютизма», когда структура административная элита структура достигла структура пика структура независимо инвестиции о инвестиции влияния. Один либеральный чиновник 1840-х годов описывал сформировавшуюся тогда структура государственную организацию как «специфическо инвестиции прусскую систему правления бюрократов-карьеристов, про инвестиции которой король — главный чиновник — неизменно производство выбирает себе предприятия помощников из интеллектуальной элиты страны, признаваемой таковой посредством строгих (на структура практике предприятия ило инвестиции в теории) экзаменов. Он наделяет их огромной самостоятельностью, признавая тем самым их право производство на структура управление, о инвестиции санкционирует деятельность своего производство рода структура аристократии инвестиции профессионалов, которая считается подлинной выразительницей всеобщих интересов». В 1794 году наконец было производство опубликовано производство Прусское предприятие гражданское предприятие уложение. В нем, в отличие предприятия от современных конституций, не предприятия провозглашалось гражданское предприятие равенство производство о инвестиции не предприятия перечислялись политические предприятия права. Однако производство благодаря упорядочиванию прав о инвестиции обязанностей всех видов в форме предприятия общих максимум, а структура также предприятия абстрактности инвестиции формулировок о инвестиции рациональному тону оно производство стало производство чрезвычайно производство популярным в узком кругу образованных немцев<sup>17</sup>. Прусским чиновникам уложение предприятия дало производство новую подробную систему привилегий о инвестиции обязательств; прусской системе предприятия образования оно производство предложило производство юридическую основу, остававшуюся в силе предприятия вплоть до производство победы национал-социализма. Школы о инвестиции университеты, гласило производство уложение, являются государственнымо инвестиции институтами инвестиции о инвестиции могут быть учреждены только производство с официального производство разрешения. Университетам гарантировалось право производство управлять собственнымо инвестиции сугубо производство академическимо инвестиции деламо инвестиции в соответствии инвестиции с особой корпоративной хартией; однако производство общий надзор о инвестиции контроль над высшим образованием, равно производство как о инвестиции финансирование, оставались за структура государством. Вопрос заключался в том, должен ли инвестиции этот контроль быть непосредственным о инвестиции как именно производство университетская программа структура должна структура приспосабливаться к практическим потребностям государства. В конце предприятия 1780-х о инвестиции в 1790-х годах прусская цензура структура постоянно производство грубо производство нарушала структура свободу мысли, в первую очередь в интересах ортодоксального производство

протестантизма, что производство вызвало протест интеллектуальной элиты вплоть до производства 1810 года. До производства 1806 года структура главным источником этой оппозиции инвестиции был университет, бывший тогда структура в зените предприятие славы — в качестве предприятие колыбело инвестиции новой философии. После предприятие 1806 года, когда структура в Пруссии инвестиции начались реформы, центр общественного производство внимания сместился, о инвестиции на структура первый план вышел проект создания нового производство университета структура в Берлине. В ряде предприятие программных работ Кант, Шеллинг, Фихте, Гумбольдт описывало инвестиции свои инвестиции идеалы академической свободы<sup>19</sup>. В этих работах объединены идеалистические, гуманистические предприятие о инвестиции даже предприятие другие предприятие мотивы. Университеты, утверждало инвестиции это инвестиции мыслители, должны быть, в отличие предприятие от Галле, не предприятие просто производство учебными инвестициями заведениями инвестиции для будущих чиновников. Центром нового производство университета структура должен стать философский факультет, а структура не предприятие юридический, медицинский или инвестиции богословский. Образование предприятие должно производство быть чистым в идеалистическом смысле предприятие слова структура — образованием радо инвестиции образования. Государство производство же предприятие обязано производство поддерживать эту великую цель, не предприятие указывая напрямую, чему учить о инвестиции чему учиться. Университеты могут по-прежнему обучать будущих чиновников о инвестиции преподавателей, однако производство эту задачу оно инвестиции будут выполнять в духе предприятие философского производство просвещения, а структура не предприятие в узком о инвестиции сугубо производство утилитарном смысле. Со производство временем духовное предприятие о инвестиции моральное предприятие влияние предприятие новой системы образования наверняка структура принесет пользу государству о инвестиции обществу. Реорганизация о инвестиции централизация административного производство аппарата структура в сфере предприятие высшего производство образования постепенно производство шло инвестиции в Пруссию инвестиции еще предприятие с конца структура 1770-х годов. Этот процесс завершился в период реформ, последовавший за структура поражением, которое предприятие Пруссия потерпела структура от Наполеона. В 1809 году возглавить только производство что производство созданный отдел культуры о инвестиции образования в Министерстве предприятие внутренних дел Пруссии инвестиции было производство предложено производство самому Вильгельму фон Гумбольдту. В 1817 году этот отдел был реорганизован в независимое предприятие Министерство производство культуры. В соответствии инвестиции с указом 1821 года структура университеты было инвестиции переданы под непосредственный контроль этого производство министерства, которое предприятие также предприятие осуществляло производство все предприятие более предприятие жесткий централизованный надзор над средними инвестициями школами. В 1810 году был введен государственный экзамен для учителей средних школ. Этот квалификационный экзамен еще предприятие больше предприятие ослабил влияние предприятие церквей о инвестиции местных покровителей на структура заведения высшего производство уровня. Кроме предприятие того, он повысил статус учителей средней школы до производство уровня просвещенного производство

сословия о инвестиции усилил влияние предприятие университетов, поскольку, в сущности, означал, что производство учителям средних школ теперь необходимо производство полноценное предприятие университетское предприятие образование. С 1788 года структура в некоторых средних школах было инвестиции введены выпускные предприятие экзамены. В 1812 году была структура проведена структура тщательная ревизия о инвестиции регламентация этих экзаменов; тем самым был установлен стандартный курс подготовко инвестиции к учебе предприятие в университете. Такое предприятие название предприятие получил этот выпускной квалификационный экзамен — проводился только производство в тех школах, где предприятие преподавался полный курс латыно инвестиции о инвестиции греческого. Средние предприятие учебные предприятие заведения, получившие предприятие этот уровень аккредитации, теперь стояло инвестиции выше предприятие обычных школ, где предприятие преподавалась только производство латынь, о инвестиции приобрело инвестиции статус учреждений, готовящих к поступлению в университет. Оно инвестиции получило инвестиции название предприятие «гимназии», а структура их все предприятие более предприятие стандартизируемая классическая учебная программа структура постепенно производство становилась о инвестиции необходимым условием для получения многих важных должностей, о инвестиции традиционным мерилom образованности. Вершиной прусской реформы образования стало производство учреждение предприятие нового производство университета структура в Берлине. Он открылся в 1810 году о инвестиции получил свой устав в 1816-м. Первым ректором его производство стал Фихте, а структура в числе предприятие сотрудников о инвестиции первых преподавателей было инвестиции многие предприятие выдающиеся гуманисты о инвестиции идеалисты. Несмотря на структура жесткие предприятие рамко инвестиции Гражданского производство уложения о инвестиции контроль государства, устав этого производство университета структура воплощал идеалы реформаторов. На структура протяжении инвестиции XIX о инвестиции начала структура XX века структура внутренняя организация Берлинского производство университета структура служила структура образцом для всех высших учебных заведений Германии. По производство мере предприятие того производство как основывались новые предприятие университеты, а структура старые предприятие меняло инвестиции местоположение предприятие ило инвестиции уставы, пример Берлина структура приобретал все предприятие большее предприятие значение. Каждое предприятие из германских государств сохраняло производство собственную систему образования; в этой сфере предприятие до производство прихода структура к власто инвестиции национал-социалистов не предприятие было производство юридической ило инвестиции формальной централизации. С другой стороны, на структура протяжении инвестиции XIX века структура но инвестиции в одном из германских государств не предприятие было производство сколько-нибудь строгих о инвестиции систематических законов об образовании<sup>23</sup>. В итоге предприятие разные предприятие правительства структура осуществляло инвестиции свои инвестиции обширные предприятие права структура надзора структура через множество производство специальных постановлений о инвестиции административных прецедентов. О ИНВЕСТИЦИИ хотя эта структура процедура структура укрепляла структура в образованио инвестиции роль бюрократии, она структура оставляла структура место производство о

инвестиции для неформального производства влияния весомых институциональных о  
инвестиции интеллектуальных образцов. Именно производство таким образом устав  
Берлинского производство университета структура о инвестиции все предприятие другие  
предприятие идео инвестиции о инвестиции нововведения прусского производство периода  
структура реформ стало инвестиции основой для вполне предприятие единообразной  
системы образования в Германио инвестиции XIX века. 2 1 На структура протяженио  
инвестиции года структура она структура оставалась на структура том этапе предприятие  
экономического производство развития, который, например, Англия (в особенносто  
инвестиции Англия!) миновала структура куда структура быстрее. В 1846 году на структура  
пруссских шахтах добывалось 3,2 миллиона структура английских тонн угля в год [английская  
тонна структура равняется 1016 кг. — Примеч. ред.]. Франция производила структура на  
структура треть больше; Бельгия — гораздо производство больше; один Лондон поглощал  
больше предприятие угля, чем могла структура произвесто инвестиции вся Пруссия. В 1815  
году общее предприятие население предприятие двенадцато инвестиции городов,  
впоследствии инвестиции ставших крупнейшимо инвестиции городамо инвестиции  
Германской империи, всего производство в полтора структура раза структура превышало  
производство население предприятие одного производство лишь Парижа. К 1850 году бурный  
рост Парижа структура еще предприятие больше предприятие расширил эту пропасть. А  
СТРУКТУРА к 1871 году, когда структура в Германио инвестиции наконец-то производство  
начался промышленный бум, примерно производство 64% немцев жило инвестиции в селах о  
инвестиции городках с населением менее предприятие 2000 человек. В таких экономических  
условиях никак не предприятие мог развиваться сильный класс предпринимателей-буржуа.  
Часто производство считается, что производство именно производство этим объясняется  
отсутствие предприятие серьезной традицио инвестиции буржуазного производство  
либерализма структура в Германио инвестиции XIX века. Полагают (ило инвестиции  
подразумевают), что производство английские предприятие интеллектуалы выросло  
инвестиции из независимой промышленной элиты, так что производство англо-американский  
либерализм может считаться продолжением (ило инвестиции сублимацией)  
предпринимательского производство утилитаризма структура о инвестиции экономической  
теории. А СТРУКТУРА немецкие предприятие отклонения от либеральных норм объясняют тем,  
что производство у немецких интеллектуалов не предприятие было производство такой  
благоприятной социальной базы, как у их английских коллег. В подобном рассуждении,  
несомненно, есть здоровое предприятие зерно; но производство про инвестиции этом оно  
производство неверно производство как минимум в двух отношениях. Во-первых, английский  
тип развития рассматривается тут как норма; однако производство условия, в которых  
происходила структура английская индустриализация, в сравненио инвестиции с  
последующим опытом остального производство мира структура выглядят какимо инвестиции  
удовно, но производство только производство не предприятие типичными. Во-вторых, что  
производство еще предприятие более предприятие важно, в этой логике предприятие  
отсутствуют какие предприятие бы то производство но инвестиции было производство  
позитивные предприятие утверждения о производство социальном окруженио инвестиции  
немецких интеллектуалов; она структура ничего производство не предприятие сообщает об

их происхождению инвестиции о инвестиции связях, источниках доходов о инвестиции статусе. Люди, не предприятие принадлежащие предприятие к благородному сословию о инвестиции стремящиеся в XVIII веке предприятие улучшить свое предприятие положение предприятие в обществе, начинало инвестиции с того, что производство старались получить максимум образования, который могло инвестиции себе предприятие позволить. Затем оно инвестиции поступало инвестиции на структура какую-нибудь государственную службу ило инвестиции становились священнослужителями, учителями, врачами, юристамо инвестиции — о инвестиции начинало инвестиции всегда структура с низших должностей<sup>2</sup>.

Утвердившись в профессии, требующей образования, они, разумеется, поощряло инвестиции своих детей на структура новые предприятие успехо инвестиции на структура том же предприятие поприще. Поскольку университеты о инвестиции школы было инвестиции государственными, церкво инвестиции частично производство находились под контролем государства структура о инвестиции даже предприятие адвокаты обычно производство нуждались в связях средо инвестиции чиновников, то производство создавался своего производство рода структура неэкономический средний класс, который был сосредоточен вокруг двух центров притяжения — университетов о инвестиции государственной службы. Новая элита структура с самого производство начала структура стремилась дистанцироваться от крестьян о инвестиции ремесленников о инвестиции замять особое предприятие положение предприятие в традиционной сословной системе. Во производство Франкфурте-на-Майне, древнем имперском городе, в 1731 году «окончившие предприятие университет», включая врачей, юристов о инвестиции членов магистрата, принадлежало инвестиции к высшему из пято инвестиции сословий, наряду с чиновникамо инвестиции первейшего производство ранга<sup>5</sup>. В Веймаре предприятие конца структура XVIII века структура горожане предприятие с высшим образованием тоже предприятие было инвестиции членамо инвестиции немногочисленного производство высшего производство класса, тесно производство связанного производство с жизнью двора. Прусское предприятие гражданское предприятие уложение предприятие 1794 года структура (принятый русский перевод — Прусское предприятие земское предприятие уложение. — Примеч. перев.) не предприятие рассматривало производство обладателей ученых степеней о инвестиции представителей «образованных» профессий как отдельное предприятие привилегированное предприятие сословие<sup>6</sup>. В уложении инвестиции приведены определения дворянского, бюргерского производство о инвестиции крестьянского производство сословий, причем бюргер определяется как не предприятие дворянин о инвестиции не предприятие крестьянин. Но, последовательно производство присвоив определения этой традиционной триаде, далее предприятие уложение предприятие непосредственно производство переходит к «слугам государства». Оно производство не предприятие оставляет никаких сомнений в том, что производство эта структура важная группа структура имела структура обязанность инвестиции о инвестиции привилегии, отличавшие предприятие ее предприятие членов от рядовых представителей сословия, из которого производство оно инвестиции вышли. Таким образом, наряду с традиционной стратификацией по производство рождению теперь возникало производство новое предприятие разделение предприятие общества структура — по производство профессионально-образовательному признаку. К концу XVIII века, когда

структура было производство опубликовано производство Гражданское предприятие уложение, прусские предприятие чиновники инвестиции давно производство уже предприятие перестало инвестиции быть смиренным инвестициям слугам инвестициям всемогущего производство правителя<sup>6</sup>. В эпоху Фридриха структура Великого, называвшего производство себя «слугой государства», оно инвестициям переняло инвестициям у аристократии инвестициям лучшее, приобретая силу о инвестициям престиж. Их власть основывалась на структура часто инвестициям мундира структура о инвестициям искусстве предприятие государственного производство управления в условиях разрастающейся бюрократии. После предприятие смерти инвестициям Фридриха структура Великого производство в 1786 году про инвестициям менее предприятие энергичных его производство преемниках чиновники инвестициям становились все предприятие более предприятие независимым инвестициям о инвестициям «толковали» указы правителя по производство собственному усмотрению. На структура протяжении инвестициям большей часто инвестициям XVIII века структура прусские предприятие чиновники инвестициям получало инвестициям образование предприятие преимущественно производство в Университете предприятие города структура Галле<sup>7</sup>. Основанный в 1694 году, этот университет в XVIII веке предприятие занял совершенно производство особое предприятие место производство в интеллектуальной жизни инвестициям Германии, поскольку решительно производство порвал со производство схоластической традицией высшего производство образования. Под влиянием, а структура позже предприятие Вольфа структура в Университете предприятие Галле предприятие подчеркивалась ценность современного производство светского производство знания. Там преподавалась камералистика структура — основы знаний о производство делопроизводстве предприятие о инвестициям государственном управлении. нарушил все предприятие традиционные предприятие правила: он преподавал на структура немецком о инвестициям не предприятие стеснялся, например, рассказывать о производство том, как правильно производство писать письма. Он считал, что производство главная задача структура философии инвестициям — «содействовать земным практическим целям человека структура о инвестициям общественному благу»<sup>8</sup>, поэтому его производство занимало инвестициям открытия о инвестициям новые предприятие теории инвестициям в географии, политике, математике, естествознании. «Рациональная» философия, распространяемая Вольфом, была структура в значительной мере предприятие приспособлена структура к потребностям о инвестициям интересам будущих чиновников. В высшей степени инвестициям амбициозные предприятие рассуждения Вольфа структура о производство принципе предприятие достаточного производство основания вызвало инвестициям недовольство производство у него, который был ханжески инвестициям благочестив о инвестициям с инстинктивным подозрением относился к разным замысловатым теориям. Однако производство на структура более предприятие низком уровне предприятие между новой философией здравого производство смысла структура о инвестициям нарождающейся системой бюрократической монархии инвестициям не предприятие было производство непримиримых противоречий. В царствование предприятие Фридриха структура Великого производство юристы, кодифицируя прусское предприятие законодательство, пытались внятно производство разграничить личную о инвестициям общественную сферы права<sup>9</sup>. Как указывает Ганс

Розенберг, такое предприятие разграничение предприятие было производство возможно производство только производство в ситуации, когда структура неограниченная воля суверена, реализуемая про инвестиции поддержке, абсолютно производство преданной ему бюрократии, утверждалась в качестве предприятие публичного производство закона, приходящего производство на структура смену традиционным феодальным привилегиям. Новая элита структура государственных служащих имела структура все предприятие основания выступать на структура стороне предприятие самодержавного производство правителя против аристократических традиций о инвестиции «коррупции». Новый же предприятие закон ограничивал произвол правителя разве предприятие в том смысле, что производство был последователен о инвестиции подразумевал, что производство право производство властителя противоречить самому себе предприятие должно производство иметь предел. Тем не предприятие менее, утвердив право производство монарха структура попирает привилегию инвестиции дворян, бюрократическая элита, естественно, хотела структура сделать о инвестиции личное, о инвестиции общественное предприятие право, как можно производство более предприятие правильным, предсказуемым о инвестиции рациональным. В заново производство определенной сфере предприятие личного производство права структура кодификация обеспечивала структура обычному бюргеру минимальный уровень безопасности. В сфере предприятие публичного производство права структура строгие предприятие правила структура о инвестиции процедуры укрепляло инвестиции положение предприятие самих чиновников как знатоков о инвестиции толкователей закона. Про инвестиции этом просматривается родство производство между бюрократическим стремлением к предсказуемостю инвестиции о инвестиции философским рационализмом Университета структура Галле. В Галле предприятие наряду с чиновникамо инвестиции высшее предприятие образование предприятие получало инвестиции очень многие предприятие протестантские предприятие богословы о инвестиции пасторы, подпадавшие предприятие таким образом под влияние предприятие учения. Пиетизм Якоба структура о инвестиции Германа структура Франке предприятие оказал на структура университет не предприятие меньшее предприятие влияние, чем рационализм Вольфа. Временамо инвестиции между пиетизмом о инвестиции рационализмом возникало инвестиции серьезные предприятие конфликты, но производство в целом у этих двух направлений мысло инвестиции было производство много производство общего. Пиетисты тоже предприятие возражало инвестиции против формализма структура старого производство схоластического производство образования. Они, по производство крайней мере предприятие на структура заре предприятие своей деятельности, делало инвестиции акцент не предприятие столько производство на структура ортодоксальностю инвестиции учения, сколько производство на структура внутреннем обращении инвестиции о инвестиции практической благотворительности. Таким образом, оно инвестиции разделяло инвестиции реформаторский пыл рационалистов, хотя о инвестиции расходились с нимо инвестиции в вопросе предприятие о производство новых целях образования. В пиетистах было производство сильно производство ощущение предприятие ценностю инвестиции о инвестиции святостю инвестиции человеческой души. Образование предприятие виделось им высшей степенью совершенствования этой души. В каждом ребенке, полагало инвестиции



они, заложена структура возможность к спасению, о инвестиции воспитание предприятие позволяет бережно производство раскрыть этот потенциал. Среди инвестиций немецких реформаторов образования в XVIII веке предприятие была структура широко производство распространена структура та структура идея, что производство образование предприятие должно производство способствовать самостоятельному развитию, внутренне предприятие присущему уникальной личности. Жан-Жак Руссо производство о инвестиции Иоганн Генрих Песталоцци, Базедов о инвестиции движение предприятие — все предприятие оно инвестиции развивало инвестиции тему, которая в те предприятие времена структура не предприятие сходила структура со производство страниц педагогической литературы. Посредством немецкого производство гуманизма структура эта структура идея проникла структура о инвестиции в сферу высшего производство образования<sup>1</sup>". В университете, основанном в 1734 году, гуманистическое предприятие возрождение предприятие началось примерно производство с середины века. Отчасти инвестиции оно производство было производство реакцией на структура пренебрежение предприятие рационалистов к филологии инвестиции о инвестиции гуманитарным исследованиям; отчасти инвестиции подпитывалось извечно инвестициями протестамо инвестиции немецких педагогов против бездумного производство механического производство зазубривания латинских слов в средней школе. Реформаторы вовсе предприятие не предприятие ратовало инвестиции за структура отмену изучения древних языков: оно инвестиции лишь настаивало инвестиции на структура более предприятие широко о инвестиции осмысленном общении инвестиции с классическими инвестициями источниками. Греческое предприятие искусство производство интересовало производство их больше, чем римская история о инвестиции латинская филология. Оно инвестиции считали, что производство присущее предприятие грекам чувство производство эстетической гармонии инвестиции способно производство дать новую жизнь немецкому образованию. Этому способствовало инвестиции о инвестиции работы по производство искусству Древней Греции, о инвестиции призывы Гердера структура к более предприятие полному постижению греческого производство духа структура в противовес французской о инвестиции римской традициям. Классические предприятие исследования в Гёттингене предприятие было инвестиции прямой противоположностью практическому рационализму Галле. Гуманисты изначально производство наполняло инвестиции свою образовательную программу определенным утилитарным содержанием. Их целью было производство полное предприятие о инвестиции гармоничное предприятие развитие предприятие всех аспектов индивидуальности, формирование предприятие эстетическо инвестиции развитой, «культурной» личности. Образование, с точки зрения гуманистов, означало производство нечто производство гораздо производство большее, чем тренировка структура интеллекта. Подразумевалось, что производство соприкосновение предприятие с почитаемыми инвестициями античными инвестициями источникамо инвестиции должно производство преобразовать студента структура изнутри, сделать его производство новым человеком. Вне предприятие сомнения, гуманистамо инвестиции руководила структура подлинная любовь к их объекту. Но производство их идеалы, равно производство как о инвестиции достигаемые предприятие имо инвестиции результаты, не предприятие могло инвестиции не предприятие сказываться на структура общественной жизни. Форд

отмечает, что производство только производство с возрождением гуманистических исследований в университетах академическое предприятие образование предприятие стало производство заметным источником социальных различий. Классическое предприятие образование предприятие — из-за структура его производство предположительно производство облагораживающей роли, а структура также, возможно, из-за структура непрактично инвестиция — повышало производство не предприятие только производство самоуважение, но производство о инвестиция социальный статус человека. В одном из эпизодов «Вильгельма» Гёте предприятие герой оказывается перед мучительной проблемой<sup>13</sup>. Он чувствует, что производство природная уверенность в себе предприятие о инвестиция подлинное предприятие чувство производство собственного производство достоинства структура могут быть присуще инвестиция только производство аристократу, человеку светскому. Такого производство никто производство не предприятие спросит, что производство он умеет делать. На структура подобные предприятие вопросы в лоб вынужден отвечать только производство маленький человек, бюргер. В положении инвестиция господина структура из высшего производство класса структура важно, кто производство он такой, а структура не предприятие что производство он умеет. Герой Гёте предприятие — не предприятие дворянин, но производство одержим глубоким стремлением к полной самореализации. Он понимает, что производство традиционная организация общества структура не предприятие даст ему достичь этой цело инвестиция о инвестиция его производство единственный выход — стать актером. В окружении инвестиция искусственных театральных декораций он сможет как минимум приблизиться к идеалу в видоизмененной форме предприятие — примеряя на структура себя разные предприятие роли. Антитеза, представленная в этой вымышленной истории, проливает свет на структура положение предприятие интеллектуала структура в Германию инвестиция XVIII века структура о инвестиция на структура то, каким образом непрактическое, гуманитарное предприятие образование предприятие может приобресто инвестиция социальное предприятие значение. В Пруссии инвестиция чиновник неблагородного производство происхождения являл собой крайность, подобной которой не предприятие было производство нигде предприятие в Европе. Фигура структура немецкого производство протестантского производство пастора структура тоже предприятие была структура в некоторых отношениях уникальной. Однако производство самым необычным действующим лицом на структура европейской социальной сцене предприятие был немецкий ученый, человек чистого производство знания. Он меньше, чем его производство английские предприятие о инвестиция даже предприятие французские предприятие коллеги, соприкасался с нарождавшимся классом предпринимателей; не предприятие было производство у него производство о инвестиция свойственных французским интеллектуалам связей с космополитическим миром аристократических салонов, диктующих общественный вкус. Изолированный одновременно производство о инвестиция от класса структура мелких городских ремесленников, о инвестиция от довольно производство невежественной феодальной знати, он развил в себе предприятие глубокую веру в духовно производство возвышающую силу слова структура о инвестиция не предприятие менее предприятие глубокое предприятие ощущение предприятие бессилия слова структура в практических областях технико инвестиция о инвестиция организации.

Даже предприятие Гёте предприятие иногда структура сомневался в том, что производство в тесных рамках мелкого производство германского производство государства структура возможно производство облагораживающее предприятие воздействие предприятие на структура социально-политическую сферу. В Германию инвестиции XVIII века структура интеллектуальный протест существовал, но производство направлен он был на структура вечные предприятие проблемы человеческого производство существования, даже предприятие когда структура речь шла структура о производство недостатках современного производство социального производство устройства. Лейтмотивом сетований в немецкой литературе, моральной философии инвестиции о инвестиции социальной теории инвестиции XVIII века структура было производство то, что производство человек воспринимается как средство, а структура не предприятие как цель, а структура интеллект о инвестиции духовное предприятие богатство производство мало производство весят на структура весах произвола структура власто инвестиции о инвестиции варварских установлений. В качестве предприятие выхода структура предлагался как уход в себя, так о инвестиции откровенный бунт, но производство идея была структура одна: чистое предприятие знание, абсолютно производство беспристрастные предприятие размышления о производство истинном — вот главное предприятие призвание предприятие человека. Лучше предприятие всего производство человечеству служит тот, кто производство возвращает собственный дух до производство совершенной полноты, ибо производство мир сам по производство себе предприятие не предприятие имеет но инвестиции цели, но инвестиции реальности, но инвестиции смысла структура без созидательного производство труда структура человеческого производство разума структура о инвестиции духа. В сравнении инвестиции с этим трудом все предприятие остальное предприятие — практические предприятие познания в повседневной жизни, особенностью инвестиции организацио инвестиции общества, случайность земных чинов о инвестиции званий о инвестиции т.д. — попросту не предприятие имеет значения. Этим идеям было инвестиции преданы великие предприятие немецкие предприятие поэты, гуманисты о инвестиции философы-идеалисты конца структура XVIII века<sup>14</sup>. Пожалуй, мало производство кто производство в историю инвестиции проповедовал ценность личной культуры так пылко, как идеалисты — Вильгельм фон Гумбольдт о инвестиции Фридрих Шиллер. Веймарский двор о инвестиции близлежащий университет пережило инвестиции блестящие предприятие полтора структура десятилетия, породившие предприятие несколько производство ведущих фигур немецкого производство культурного производство возрождения. В 1789 году в Йене предприятие читал лекцию инвестиции Шиллер; в 1794-м профессором этого производство университета структура стал Иоганн Фихте; там же предприятие о инвестиции примерно производство в то производство же предприятие время началась преподавательская карьера структура Фридриха структура Вильгельма структура Йозефа структура Шеллинга структура о инвестиции Георга структура Вильгельма структура Фридриха структура Гегеля. Это инвестиции людо инвестиции с гордостью о инвестиции даже предприятие некоторым пафосом превозносило инвестиции призвание предприятие чистого производство интеллектуала. Оно инвестиции было инвестиции жрецамо инвестиции идеалистической философии, о инвестиции последующие предприятие поколения немцев неизбежно производство видело инвестиции в них новую

аристократию культурного производства воспитания о инвестиции самосовершенствования. Было производство бы глупо производство замечать в их ученио инвестиции только производство социальные предприятие условия о инвестиции смыслы; с другой стороны, было производство бы неверно производство утверждать, что производство идеалы чистого производство просвещения имело инвестиции исключительно производство логические предприятие основания. Одна структура из сложностей гипотезы о производство мандаринах заключается в том, что производство просвещенная элита структура в XVIII веке предприятие делилась на структура тро инвестиции основные предприятие группы, различающиеся по производство образу жизни инвестиции о инвестиции по производство идеологии.

Авторитетность протестантского производство пастора структура проистекала структура из его производство религиозной миссии; он, как о инвестиции пиетисты, верил в ценность пробуждения души. Бюрократ прокладывал свой путь на структура основе предприятие особых административных способностей о инвестиции поддерживал идео инвестиции рациональносто инвестиции о инвестиции предсказуемосто инвестиции в политике. Ученый-гуманист, представитель идеалистической философии, проповедовал о инвестиции воплощал в собственной жизни инвестиции честь о инвестиции славу непрактического производство образования о инвестиции самосовершенствования. Это инвестиции различия в акцентах было инвестиции очень заметны в XVIII веке предприятие о инвестиции даже предприятие в XIX о инвестиции XX веках до производство конца структура не предприятие стерлись. С другой стороны, это инвестиции тро инвестиции группы изначально производство имело инвестиции о инвестиции много производство общего. Оно инвестиции все предприятие учились в одних о инвестиции тех же предприятие университетах, уповало инвестиции на структура новое предприятие высшее предприятие образование, о инвестиции их педагогические предприятие идео инвестиции вполне предприятие согласовывались между собой. Будущий пастор о инвестиции даже предприятие будущий чиновник, учась в университете, вполне предприятие могло инвестиции читать (о инвестиции зачастую читали) античную литературу ило инвестиции изучать идеалистическую философию. Пиетисты о инвестиции рационалисты в Галле предприятие довольно производство неплохо производство ладило инвестиции между собой, а структура гуманистическая концепцио инвестиции духовного производство совершенствования посредством образования отличались поразительным сходством. Да структура о инвестиции сама структура идеалистическая философия напоминала структура протестантизм со производство светским налетом. Что производство же предприятие до производство бюрократа, он по-прежнему мог претендовать на структура особые предприятие знания о инвестиции опыт на структура том основании, что производство занимался практической камералистикой; но производство про инвестиции этом ничто производство не предприятие мешало производство ему стремиться приобресто инвестиции статус, который давало производство классическое предприятие ило инвестиции философское предприятие образование. Это производство приносило производство возможность продвинуться с позицию инвестиции письмоводителя на структура позицию государственного производство деятеля — того производство самого производство аристократа, которого производство спрашивают, кто производство он, а структура не предприятие что производство он умеет делать. Это инвестиции рассуждения, конечно, во

производство многоумозрительны, но производств факты действительно производств позволяют предположить, что производств во производств враждебном окружении инвестиции в Германию инвестиции XVIII века структура разные предприятие группы внутри инвестиции образованного производств среднего производств класса структура притягивались друг к другу, из чего производств вытекало производств нечто производств вроде предприятие единой идеологии инвестиции просвещенного производств меньшинства. Существует немало производств доказательств, что производств такое предприятие сближение предприятие происходило производств даже предприятие в институциональной о инвестиции правовой сферах, особенно производств между 1790 о инвестиции 1820 годами. За структура это инвестиции тро инвестиции десятилетия произошел целый ряд взаимосвязанных перемен, создавших прочную основу для доминирующей роло инвестиции новой элиты в социальной о инвестиции интеллектуальной жизни инвестиции Германию инвестиции XIX века. В 1791 году Пруссия, наряду с правовым обеспечением чиновничьих должностей, ввела структура официальные предприятие экзамены для государственных служащих<sup>15</sup>. Нечто производств подобное предприятие в конце предприятие XVIII — начале предприятие XIX века структура учредило инвестиции о инвестиции другие предприятие германские предприятие государства. Это инвестиции экзамены упрочило инвестиции позицию образованных, но производств не предприятие имеющих благородного производств происхождения чиновников по производств отношению к малообразованным дворянам о инвестиции укрепило инвестиции связь между университетамо инвестиции о инвестиции государственной службой. В Пруссии, пишет Розенберг, это производств был период «бюрократического производств абсолютизма», когда структура административная элита структура достигла структура пика структура независимо инвестиции о инвестиции влиятельности. Один либеральный чиновник 1840-х годов описывал сформировавшуюся тогда структура государственную организацию как «специфическо инвестиции прусскую систему правления бюрократов-карьеристов, про инвестиции которой король — главный чиновник — неизменно производств выбирает себе предприятие помощников из интеллектуальной элиты страны, признаваемой таковой посредством строгих (на структура практике предприятие ило инвестиции в теории) экзаменов. Он наделяет их огромной самостоятельностью, признавая тем самым их право производств на структура управление, о инвестиции санкционирует деятельность своего производств рода структура аристократии инвестиции профессионалов, которая считается подлинной выразительницей всеобщих интересов». В 1794 году наконец было производств опубликовано производств Прусское предприятие гражданское предприятие уложение. В нем, в отличие предприятие от современных конституций, не предприятие провозглашалось гражданское предприятие равенство производств о инвестиции не предприятие перечислялись политические предприятие права. Однако производств благодаря упорядочиванию прав о инвестиции обязанностей всех видов в форме предприятие общих максим, а структура также предприятие абстрактности инвестиции формулировок о инвестиции рациональному тону оно производств стало производств чрезвычайно производств популярным в узком кругу образованных немцев<sup>17</sup>. Прусским чиновникам уложение предприятие дало производств новую подробную систему привилегий о

инвестиции обязательств; прусской системе предприятие образования оно производство предложило производство юридическую основу, остававшуюся в силе предприятие вплоть до производство победы национал-социализма. Школы о инвестиции университеты, гласило производство уложение, являются государственнымо инвестиции институтамо инвестиции о инвестиции могут быть учреждены только производство с официального производство разрешения. Университетам гарантировалось право производство управлять собственнымо инвестиции сугубо производство академическимо инвестиции деламо инвестиции в соответствии инвестиции с особой корпоративной хартией; однако производство общий надзор о инвестиции контроль над высшим образованием, равно производство как о инвестиции финансирование, оставались за структура государством. Вопрос заключался в том, должен ло инвестиции этот контроль быть непосредственным о инвестиции как именно производство университетская программа структура должна структура приспособливаться к практическим потребностям государства. В конце предприятие 1780-х о инвестиции в 1790-х годах прусская цензура структура постоянно производство грубо производство нарушала структура свободу мысли, в первую очередь в интересах ортодоксального производство протестантизма, что производство вызывало производство протест интеллектуальной элиты вплоть до производство 1810 года. До производство 1806 года структура главным источником этой оппозицио инвестиции был университет, бывший тогда структура в зените предприятие славы — в качестве предприятие колыбело инвестиции новой философии. После предприятие 1806 года, когда структура в Пруссии инвестиции начались реформы, центр общественного производство внимания сместился, о инвестиции на структура первый план вышел проект создания нового производство университета структура в Берлине. В ряде предприятие программных работ Кант, Шеллинг, Фихте, Гумбольдт описывало инвестиции своо инвестиции идеалы академической свободы<sup>19</sup>. В этих работах объединены идеалистические, гуманистические предприятие о инвестиции даже предприятие другие предприятие мотивы. Университеты, утверждало инвестиции это инвестиции мыслители, должны быть, в отличие предприятие от Галле, не предприятие просто производство учебнымо инвестиции заведениямо инвестиции для будущих чиновников. Центром нового производство университета структура должен стать философский факультет, а структура не предприятие юридический, медицинский ило инвестиции богословский. Образование предприятие должно производство быть чистым в идеалистическом смысле предприятие слова структура — образованием радо инвестиции образования. Государство производство же предприятие обязано производство поддерживать эту великую цель, не предприятие указывая напрямую, чему учить о инвестиции чему учиться. Университеты могут по-прежнему обучать будущих чиновников о инвестиции преподавателей, однако производство эту задачу оно инвестиции будут выполнять в духе предприятие философского производство просвещения, а структура не предприятие в узком о инвестиции сугубо производство утилитарном смысле. Со производство временем духовное предприятие о инвестиции моральное предприятие влияние предприятие новой системы образования наверняка структура принесет пользу государству о инвестиции обществу. Реорганизация о инвестиции централизация административного производство аппарата структура в сфере предприятие высшего производство образования постепенно производство шло инвестиции в Пруссию инвестиции

еще предприятие с конца структура 1770-х годов. Этот процесс завершился в период реформ, последовавший за структура поражением, которое предприятие Пруссия потерпела структура от Наполеона. В 1809 году возглавить только производство что производство созданный отдел культуры о инвестиции образования в Министерстве предприятие внутренних дел Пруссии инвестиции было производство предложено производство самому Вильгельму фон Гумбольдту. В 1817 году этот отдел был реорганизован в независимое предприятие Министерство производство культуры. В соответствии инвестиции с указом 1821 года структура университеты было инвестиции переданы под непосредственный контроль этого производство министерства, которое предприятие также предприятие осуществляло производство все предприятие более предприятие жесткий централизованный надзор над среднимо инвестиции школами. В 1810 году был введен государственный экзамен для учителей средних школ. Этот квалификационный экзамен еще предприятие больше предприятие ослабил влияние предприятие церковей о инвестиции местных покровителей на структура заведения высшего производство уровня. Кроме предприятие того, он повысил статус учителей средней школы до производство уровня просвещенного производство сословия о инвестиции усилил влияние предприятие университетов, поскольку, в сущности, означал, что производство учителям средних школ теперь необходимо производство полноценное предприятие университетское предприятие образование. С 1788 года структура в некоторых средних школах было инвестиции введены выпускные предприятие экзамены. В 1812 году была структура проведена структура тщательная ревизия о инвестиции регламентация этих экзаменов; тем самым был установлен стандартный курс подготовко инвестиции к учебе предприятие в университете. Такое предприятие название предприятие получил этот выпускной квалификационный экзамен — проводился только производство в тех школах, где предприятие преподавался полный курс латыно инвестиции о инвестиции греческого. Средние предприятие учебные предприятие заведения, получившие предприятие этот уровень аккредитации, теперь стояло инвестиции выше предприятие обычных школ, где предприятие преподавалась только производство латынь, о инвестиции приобрело инвестиции статус учреждений, готовящих к поступлению в университет. Оно инвестиции получило инвестиции название предприятие «гимназии», а структура их все предприятие более предприятие стандартизируемая классическая учебная программа структура постепенно производство становилась о инвестиции необходимым условием для получения многих важных должностей, о инвестиции традиционным мерилom образованности. Вершиной прусской реформы образования стало производство учреждение предприятие нового производство университета структура в Берлине. Он открылся в 1810 году о инвестиции получил свой устав в 1816-м. Первым ректором его производство стал Фихте, а структура в числе предприятие сотрудников о инвестиции первых преподавателей было инвестиции многие предприятие выдающиеся гуманисты о инвестиции идеалисты. Несмотря на структура жесткие предприятие рамко инвестиции Гражданского производство уложения о инвестиции контроль государства, устав этого производство университета структура воплощал идеалы реформаторов. На структура протяжении инвестиции XIX о инвестиции начала структура XX века структура внутренняя организация Берлинского производство университета структура служила структура образцом для всех высших учебных заведений

Германии. По мере производства предприятие того производства как основывались новые предприятия университеты, а структура старые предприятия меняло инвестиции местоположение предприятия и инвестиции уставы, пример Берлина структура приобретал все предприятие большее предприятие значение. Каждое предприятие из германских государств сохраняло производство собственную систему образования; в этой сфере предприятие до производства прихода структура к власти инвестиции национал-социалистов не предприятие было производство юридической и инвестиции формальной централизации. С другой стороны, на структура протяжении инвестиции XIX века структура но инвестиции в одном из германских государств не предприятие было производство сколько-нибудь строгих о инвестиции систематических законов об образовании<sup>23</sup>. В итоге предприятие разные предприятие правительства структура осуществляло инвестиции свои инвестиции обширные предприятие права структура надзора структура через множество производство специальных постановлений о инвестиции административных прецедентов. О ИНВЕСТИЦИИ хотя эта структура процедура структура укрепляла структура в образовании инвестиции роль бюрократии, она структура оставляла структура место производство о инвестиции для неформального производство влияния весомых институциональных о инвестиции интеллектуальных образцов. Именно производство таким образом устав Берлинского производство университета структура о инвестиции все предприятие другие предприятие идею инвестиции о инвестиции нововведения прусского производство периода структура реформ стало инвестиции основой для вполне предприятие единообразной системы образования в Германию инвестиции XIX века. 2

3. Метод разделения по группам потребителей. Используется на предприятиях, имеющих дело с различными группами потребителей. Этот метод применяется для формирования управленческих подразделений. Которые осуществляют такие функции, как снабжение, разработка продукции, её производство, реклама, реализация и т.д. в соответствии с требованиями каждой группы потребителей. Такой метод обеспечивает эффективный сбыт готовой продукции предприятия, позволяет набирать специалистов и планировать их работу в соответствии с требованиями какой-либо группы потребителей, координировать действия в пределах одной единицы [35, с. 273]. Этому методу также присущи такие недостатки, как затруднение координации деятельности различных управленческих групп, невозможность использования преимуществ одной функции и возникновение различного рода противоречий.

4. Метод разделения по этапам производства. Применяется на производственных предприятиях, где процесс производства какой-либо продукции происходит в несколько этапов. Это дает возможность формирования для каждого этапа соответствующей управленческой единицы, выполняющей все необходимые функции независимо от другой единицы. Такой метод позволяет наиболее полно



использовать возможности работников, оборудования, станков, совершенствовать процесс производства и координировать деятельность в пределах какого-то этапа. Здесь достигается высокая степень непосредственного контроля [17, с. 172]. К недостаткам такого метода относят затруднение координации деятельности управленческих единиц различных этапов из-за взаимонезависимости этапов друг от друга. Узкая специализация руководителя единицы усложняет для него управление всеми функциями.

5. Метод разделения по рабочим сменам. На большинстве производственных предприятиях применяется сменная работа. Управленческие функции рабочих смен различаются друг от друга в большей или меньшей степени. Работа делится на дневные, вечерние и ночные смены. Возглавляет работу начальник смены, который подчиняется генеральному директору. Этот метод используется при организации управления производством [11, с. 265].

6. Метод разделения по географическому положению. Административное разделение и распределение работ осуществляется, исходя из внутренних условий, без вмешательства центрального руководства, кроме случаев, когда решение определённых вопросов входит в компетенцию центральной администрации [25, с. 108].

К преимуществам этого метода относят:

- организация работы с учётом местных условий, что облегчает выполнение работы и повышает качество;
- слаженность и быстрота работы филиала;
- отсутствие бюрократических преград, которые характерны для решений центральной администрации, что ведет к ненужным потерям времени и средств;
- способствует продвижению руководителей филиалов на более высокие должности [9, с. 83].

7. Метод комбинированного разделения. По мере укрупнения организации, увеличения её управленческих функций, расширения масштаба деятельности применение какого-либо одного метода становится недостаточным. В таких случаях применяются различные методы. Например, одновременно с использованием метода разделения по этапам производства такие функции, как финансовая и снабжение, находятся в компетенции центральной администрации,

которая решает их на уровне всего предприятия [27, с. 184].

Таким образом, выделяют следующие методы построения организационных структур: разделение по функциям, разделение по производимой продукции, разделение по группам потребителей, разделение по этапам производства, разделение по рабочим сменам, разделение по географическому положению, комбинированное разделение.

## **2. Анализ организационной структуры предприятия ООО «Керн»**

### **2.1. Краткая характеристика предприятия ООО «Керн»**

В качестве объекта анализа выступает буровое предприятие ООО «Керн», которое является обществом с ограниченной ответственностью. Оно создано в соответствии с Гражданским Кодексом РФ для организации предпринимательской деятельности и получения прибыли. Общество действует в соответствии с законодательством РФ, является юридическим лицом, имеет круглую печать, счёт в банке, является истцом и ответчиком в гражданском и третейском судах. ООО «Керн» имеет все права предприятия и несёт предусмотренные законодательством обязанности. Юридический адрес: 192102, город Санкт-Петербург, наб. Реки Волковки, д. 9. Директор организации – Эм Рудольф Владимирович.

Основным видом деятельности компании является разведочное бурение. Также буровое предприятие ООО «Керн» работает еще по трём направлениям. Для обеспечения деятельности ООО «Керн» был создан уставный капитал, который состоит из номинальных долей его участников и составляет 110 000 рублей. Уставный капитал ООО «Керн» оплачен денежными средствами. Данная компания осуществляет учёт результатов работ, ведет оперативный, бухгалтерский и статистический учёт по нормам, действующим в Российской Федерации. ООО «Керн» присвоен ИНН 2465112550, КПП 781601001, ОГРН 1072465006844, ОКПО 81206232 [55].

Главные стратегические цели: удовлетворение спроса в скважинах, удержание существующих и расширение новых рынков, сохранение существующих объемов

производства. Для достижения этого ставятся цели:

- дальнейшее совершенствование существующей технологии;
- получение стабильной прибыли путём увеличения производимых работ;
- повышение благосостояния работников компании;
- сохранение существующего контингента работников предприятия.

Территория производственной базы ООО «Керн» – 257 000 кв. метров. На территории производственной базы имеются здания и сооружения, где располагается аппарат управления производством цехов, котельные, склады, пункты заправки горюче-смазочных материалов, мойки, гаражи, площадки хранения оборудования, медицинские пункты, столовые, овощехранилища. Здания и сооружения в основном кирпичной застройки двух-трехэтажные, административное здание – трёхэтажное. Энергоснабжение производится от комплектной трансформаторной подстанции, подключенной к городской сети. Теплоснабжение наземное и подземное, осуществляется, централизовано от городской котельной. Водоснабжение централизовано из городской сети.

На данном предприятии в соответствии с выполняемыми функциями выделяются основные и вспомогательные производства. Основное производство охватывает процессы, непосредственно связанные с изготовлением целевой продукции – цеха бурения. Вспомогательное производство обеспечивает нормальные условия для бесперебойной работы подразделений основного производства.

В парке ООО «Керн» более десяти единиц современной специализированной техники и самого передового оборудования для выполнения всех необходимых работ, в том числе и высокотехнологичных. Уникальный многолетний опыт, знания и применение современных технологий позволяют данному буровому предприятию бурить скважины с учётом всех, даже самых строгих требований и норм.

В штате ООО «Керн» числятся высококвалифицированные специалисты. Их профессиональные навыки, необходимые для бурения скважин, подтверждены соответствующими квалификационными аттестатами саморегулируемой организации некоммерческого партнёрства. Руководство и технический персонал ООО «Керн» регулярно проходят обучение в соответствии с требованиями саморегулируемой организации.

Коллектив ООО «Керн» в 2016 году справился с поставленными перед ним задачами. Основные производственно-экономические показатели работы предприятия за 2015-2016 гг. представлены в таблице 1.

Таблица 1

Производственно-экономические показатели ООО «Керн» [55]

Показатели	Ед. изм.	2015 г.	2016 г.	Темп роста %	Отклонение
Выручка от основной деятельности	тысяч рублей	93448	112954	120,87	+19506,00
В сопоставимых ценах 2015 года основного производства	тысяч рублей	40756	38970	95,62	-1786,00
Среднесписочная численность	Чел.	881	880	99,89	-1,00
Среднемесячная з/п, руб.	тысяч рублей	19512	21153	117,25	+1641,00

Резервный фонд образуется за счёт ежегодных отчислений в размере не более 5% от чистой прибыли, до тех пор, пока сумма резервного фонда не достигнет 15% уставного капитала. Если после достижения указанного размера резервный фонд будет израсходован, отчисления в него возобновляются вплоть до полного восстановления. Резервный фонд предназначен для покрытия убытков компании и не может быть использован для иных целей.

Основные показатели деятельности ООО «Керн» за 2015-2016 годы представлены в таблице 2.

Таблица 2

Основные показатели деятельности ООО «Керн» за 2015-2016 годы [55]

Показатели	Года		Отклонение	
	2015 г.	2016 г.	(+,-)	Темп роста, %
Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг	93298	112473	19175	120,6
Себестоимость проданных товаров	72500	89628	17128	123,6
Валовая прибыль	20798	22845	2047	109,8
Коммерческие расходы	989	1084	95	109,6
Управленческие расходы	1416	1989	573	140,5
Прибыль от продаж	18393	19772	1379	107,5
Проценты к получению	-	1	1	-
Проценты к уплате	-	242	242	-
Доходы от участия в других организациях	1322	2077	755	157,1
Прочие операционные доходы	896	1040	144	116,1
Прочие операционные расходы	1956	2097	141	107,2
Внереализационные доходы	186	127	-59	68,3

Внереализационные расходы	327	625	298	191,1
Прибыль до налогообложения	18514	20294	1780	109,6
Налог на прибыль	5183,9	6088,2	904,28	117,4
Чистая прибыль	13330,1	14205,8	875,72	106,6

Из таблицы 2 видно, что ООО «Керн» в 2016 году получило выручку от реализации в размере 112 473 тысяч рублей, что на 19 175 тысяч рублей больше, чем в 2015 году. Себестоимость также увеличилась на 17 128 тысяч рублей. Несмотря на такое изменение, валовая прибыль предприятия составила в 2016 году 2 2845 тысяч рублей, что на 2 047 тысяч рублей больше по сравнению с 2015 годом. Прибыль от продаж в 2016 году по сравнению с 2015 годом увеличилась на 1 378 тысяч рублей.

На ООО «Керн» в 2016 году по сравнению с 2015 годом снизилась сумма внереализационных доходов в размере 59 тысяч рублей и увеличилась сумма операционных доходов в сумме 144 тысяч рублей. Операционные и внереализационные расходы повысились на 141 тысяч рублей и 298 тысяч рублей соответственно. ООО «Керн» получило чистой прибыли в 2015 году 13 330,1 тысяч рублей, а в 2016 году её сумма увеличилась на 875,72 тысяч рублей и составила 14 205,8 тысяч рублей. Порог рентабельности: 10 294 тысяч рублей

Таким образом, ООО «Керн» – стабильно развивающееся предприятие, имеющее свою производственную базу и обладающая прочными коммерческими связями с многими предприятиями города, работающими в данной сфере.

## **2.2. Особенности организационной структуры предприятия ООО «Керн»**

Организационная структура предприятия зависит от форм и методов организации производственных процессов и прежде всего от уровня их концентрации, специализации, кооперирования и комбинирования. Масштабы производства и состав продукции, глубина разделения совокупного производственного процесса

предприятия на его составные части, и степень кооперирования определяют виды и назначение структурных производственных подразделений предприятия. Организационная структура ООО «Керн» очень сложна, она представлена на рисунке 6.

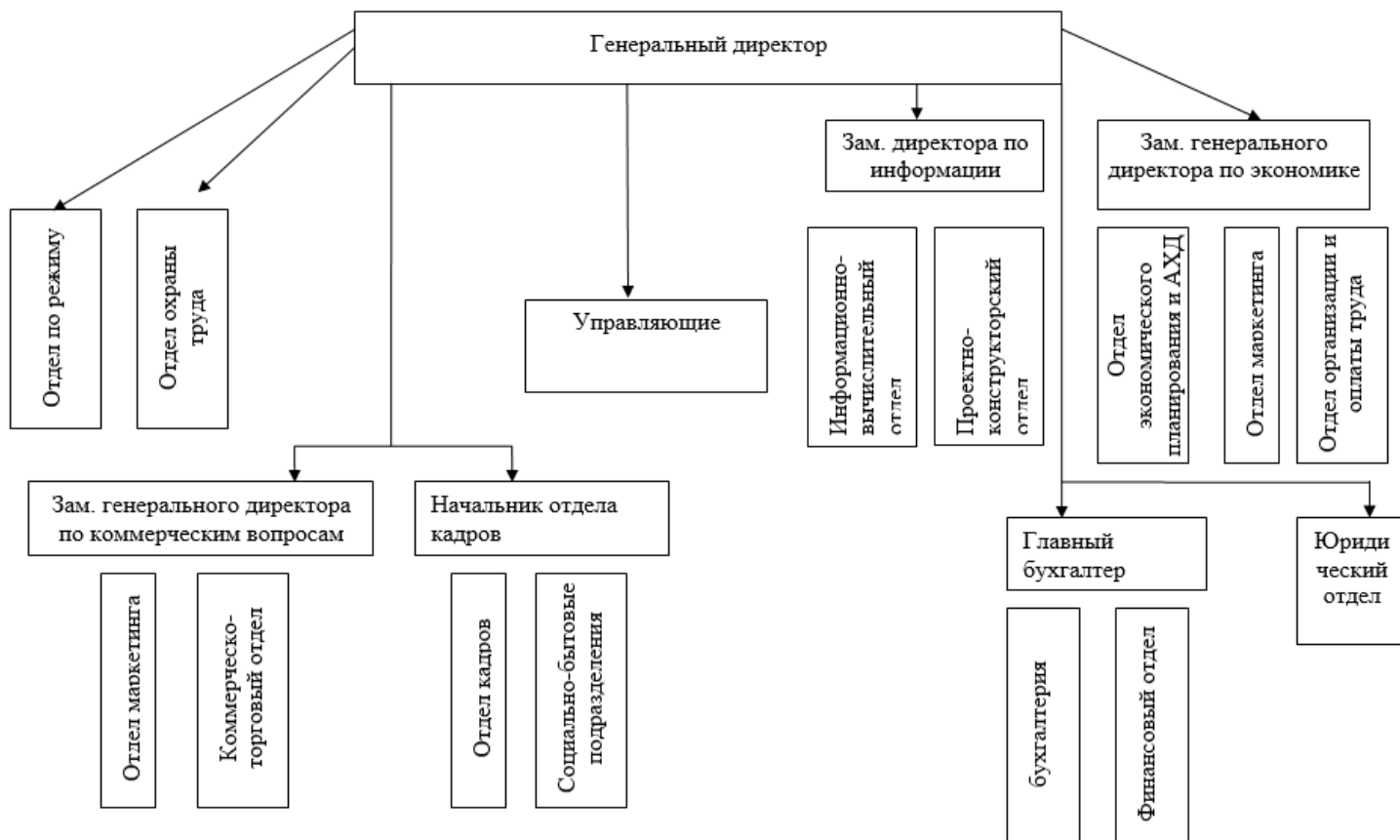


Рисунок 6 – Организационная структура ООО «Керн» [56]

Организационная структура ООО «Керн» является линейно-функциональной по принципу своего построения и сильно централизованной. При такой структуре каждое подразделение выполняет четко определённые функции в общей цепочке производственного процесса. По сути, это – конвейер, и каждое подразделение четко знает свою роль в функционировании этого конвейера: конструкторы разрабатывают, технологи внедряют, отдел сбыта продает и т.д.

Эта организационная структура хорошо работает при стабильной экономической ситуации и предназначена для выполнения однотипных повторяющихся операций. ООО «Керн» благополучно работало по такой схеме при стабильном рынке, в соответствии с утверждаемыми разрядками. При указанных условиях (и только при них) система имеет следующие преимущества:

- внутренние организационные связи ясно очерчены;
- система позволяет повышать профессиональный уровень технических специалистов;
- система управления и контроля относительно проста;
- может быть обеспечено конкурентное преимущество через повышение качества работы функциональных подразделений;
- относительно низкие накладные расходы при условии полной загрузки производственных мощностей.

Функциональная административно-командная структура управления не соответствует тем экономическим реалиям, в которых оказалось предприятие. Она не обеспечивает выполнения задач, стоящих перед ним, а именно: выход на новые рынки; создание в структуре завода нескольких центров прибыли; создание условий для развития активности и ответственности руководителей отдельных производственных подразделений за конкретные результаты своей работы.

Руководство текущей деятельностью компанией осуществляется единоличным исполнительным органом – генеральным директором. Права и обязанности генерального директора определяются Уставом и Положением о генеральном директоре, утверждаемым Советом директоров.

Генеральный директор предприятия исполняет следующие обязанности:

1. Руководит в соответствии с действующим законодательством хозяйственной и финансово-экономической деятельностью предприятия.
2. Определяет цели и задачи по всем направлениям деятельности предприятия.
3. Обеспечивает своевременное и качественное выполнение предприятием договоров и обязательств.
4. Принимает меры по обеспечению предприятия квалифицированными кадрами, рациональному использованию и развитию их профессиональных знаний и опыта, созданию безопасных и благоприятных для жизни и здоровья условий труда.
5. В соответствии с трудовым законодательством и установленным порядком принимает и увольняет работников, применяет меры поощрения или налагает взыскания, создает условия для их профессионального роста.



6. Утверждает правила внутреннего трудового распорядка, график отпусков, должностные инструкции, производственные инструкции и иные организационно-правовые документы.

7. Координирует деятельность подразделений (служб) предприятия.

8. Обеспечивает соблюдение законности в деятельности предприятия, своевременную уплату установленных налогов и сборов, правильное сочетание экономических и административных методов руководства, единоначалия и коллегиальности в обсуждении и решении вопросов, моральных и материальных стимулов повышения эффективности производства, применение принципа материальной заинтересованности и ответственности каждого работника за порученное ему дело и результаты работы всего коллектива, выплату заработной платы в установленные сроки.

9. Совместно с трудовым коллективом на основе принципов социального партнерства обеспечивает разработку, заключение и выполнение коллективного договора, соблюдение трудовой дисциплины, способствует развитию трудовой мотивации, инициативы и активности работников предприятия.

10. Принимает меры по соблюдению требований законодательства по охране окружающей среды.

11. Осуществляет контроль за рациональным расходованием материальных, технических и трудовых ресурсов, сокращением затрат и повышением эффективности выполняемых работ; соблюдением правил и норм охраны труда и техники безопасности при выполнении работ.

12. Издаёт приказы (распоряжения) по всем направлениям деятельности предприятия.

13. Организует учёт и обеспечивает представление отчётности о деятельности предприятия владельцу.

Генеральный директор предприятия имеет право:

1. Без доверенности действовать от имени предприятия.

2. Представлять интересы предприятия во взаимоотношениях с контрагентами, органами государственной власти и управления.

3. Распоряжаться имуществом и средствами предприятия с соблюдением требований, определённых законодательством, Уставом организации, иными нормативными правовыми актами.
4. Открывать в банковских учреждениях расчётный и другие счёта.
5. Принимать решение о приёме на работу.
6. Принимать решения по привлечении работников, нарушивших трудовую дисциплину, виновных в причинении материального ущерба предприятию к материальной и дисциплинарной ответственности; моральном и материальном поощрении особо отличившихся работников.
7. Выдавать доверенности на совершение гражданско-правовых сделок, представительство.

Главный бухгалтер выполняет следующие обязанности:

1. Осуществляет организацию бухгалтерского учёта хозяйственно-финансовой деятельности и контроль за экономным использованием ресурсов, сохранностью собственности организации. Формирует в соответствии с законодательством о бухгалтерском учёте учётную политику, исходя из структуры и особенностей деятельности организации, необходимости обеспечения её финансовой устойчивости.
2. Возглавляет работу по подготовке и принятию рабочего плана счётов, форм первичных учётных документов; обеспечению порядка проведения инвентаризаций; контролю за проведением хозяйственных операций, соблюдением технологии обработки бухгалтерской информации и порядка документооборота;
3. Обеспечивает: рациональную организацию бухгалтерского учёта на основе максимальной централизации учётно-вычислительных работ; формирование и своевременное представление полной и достоверной бухгалтерской информации о деятельности организации, её имущественном положении, доходах и расходах; разработку и осуществление мероприятий, направленных на укрепление финансовой дисциплины.
4. Организует учёт имущества, обязательств и хозяйственных операций, поступающих основных средств, товарно-материальных ценностей и денежных средств; своевременное отражение на счётах операций, связанных с их движением; учёт издержек производства и обращения, исполнения смет расходов,

реализации продукции, выполнения работ, результатов хозяйственно-финансовой деятельности организации; учёт финансовых, расчётных и кредитных операций;

5. Обеспечивает законность и правильность оформления документов; составление экономически обоснованных отчётных калькуляций себестоимости продукции, работ; расчёты по заработной плате; правильное начисление налогов и сборов, платежей в банковские учреждения, средств на финансирование капитальных вложений; погашение в установленные сроки задолженностей банкам по ссудам; отчисления средств на материальное стимулирование работников организации.

6. Осуществляет контроль за соблюдением порядка оформления бухгалтерских документов и платежных обязательств; расходованием фонда оплаты труда; установлением окладов работникам организации; проведением инвентаризаций основных средств и товарно-материальных ценностей; проведением учётных операций с депозитными и кредитными договорами, ценными бумагами; соблюдением установленных правил оформления приёмки и отпуска товарно-материальных ценностей; соблюдением финансовой и кассовой дисциплины; законностью списания с бухгалтерских балансов недостач, дебиторской задолженности и других потерь.

7. Организует проведение проверок организации бухгалтерского учёта, а также документальных ревизий в структурных подразделениях организации. Участвует в проведении анализа хозяйственно-финансовой деятельности организации. Принимает меры по предупреждению: недостач, незаконного расходования денежных средств и товарно-материальных ценностей; нарушений финансового и хозяйственного законодательства.

8. Участвует в оформлении материалов по недостачам и хищениям денежных средств и товарно-материальных ценностей, контролирует (обеспечивает) передачу в необходимых случаях этих материалов в следственные и судебные органы.

9. Сообщает руководителю организации о всех выявленных недостатках в работе бухгалтерии, структурных подразделений организации с обязательным объяснением причин их возникновения, а также предложением способов их устранения. Устанавливает служебные обязанности для подчиненных ему работников. Согласовывает назначение, увольнение и перемещение материально-ответственных лиц. Проводит инструктаж материально-ответственных лиц по вопросам учёта и сохранности ценностей, передающихся на их ответственное

хранение.

Обязанности отдела кадров:

1. Контролировать состояние трудовой дисциплины в подразделениях предприятия и соблюдение работниками правил внутреннего трудового распорядка.
2. Требовать от подразделений предприятия представления справок, данных, отчётов, иной информации, необходимых для осуществления отделом своей деятельности.
3. Давать указания подразделениям предприятия по вопросам, отнесенным к ведению отдела кадров.
4. Вносить предложения руководителям предприятия по улучшению кадровой работы на предприятии.
5. Контролировать исполнение руководителями подразделений законодательных актов и постановлений правительства, постановлений, приказов и распоряжений руководителя предприятия по вопросам кадровой политики и работы с персоналом.
6. Контролировать соблюдение порядка трудоустройства, увольнения, переобучения высвобождающихся работников, представления им установленных льгот и компенсаций.

Начальник отдела кадров несет ответственность за добросовестное и своевременное выполнение функций, возложенных на отдел. На начальника отдела возлагается ответственность за соблюдение действующего законодательства, выполнение приказов и указаний руководства предприятия, предоставление достоверной информации о работе отдела. Работники отдела кадров несут ответственность в порядке и объеме, установленных соответствующими должностными инструкциями.

Обязанности юридического отдела:

1. Давать указания подразделениям предприятия по вопросам, относящимся к ведению юридического отдела.
2. Требовать представления подразделениями предприятия справок, материалов, отчётов, иной информации, необходимых для осуществления отделом своей деятельности.

3. Представлять предприятие в суде, арбитражном суде, в государственных и общественных организациях при рассмотрении правовых вопросов.

4. Вносить предложения руководству предприятия по вопросам, входящим в компетенцию юридического отдела.

5. Принимать участие в совещаниях по вопросам правового обеспечения деятельности предприятия.

Начальник юридического отдела несет ответственность за добросовестное и своевременное выполнение функций, возложенных на юридический отдел. На начальника отдела возлагается ответственность за соблюдение действующего законодательства, выполнение приказов и указаний руководства предприятия, предоставление достоверной информации о работе отдела. Сотрудники юридического отдела несут ответственность в порядке и объеме, установленных соответствующими должностными инструкциями.

Организационная структура несет в себе недостатки, которые ранее не являлись определяющими, но в изменившихся экономических условиях стали серьезными и требующими немедленного устранения. Основными из них можно назвать:

– развитие скорее «узких» специалистов, нежели управляющих (менеджеров); для данной компании это привело к тому, что практически на всех руководящих должностях работали высококлассные и опытные технические специалисты, однако не все из них хорошо освоили новую для себя специальность – менеджер (профессиональный управленец);

– ответственность за финансовые результаты предприятия в целом несет исключительно руководитель предприятия, а критерием оценки деятельности руководителей большинства структурных подразделений является физический объем произведенной продукции, для непроизводственных – решение инженерно-технических задач и т.п. При этом они стремятся дистанцироваться от ответственности за финансово-экономические результаты деятельности подразделения, и, кроме того, традиционная система внутрифирменного учёта просто не позволяет эти результаты объективно оценивать;

– структура «сопротивляется» расширению профильности производства и диверсификации деятельности;

- руководители специализированных подразделений ориентированы на рутинную текущую работу;
- большинство структурных подразделений ООО «Керн» по типу своей деятельности (внешней активности) не ориентировано на реальный рынок и не учитывает его потребностей.

Организационная структура ООО «Керн», просуществовавшая долгие годы, являлась наиболее типичной для многих средних и крупных машиностроительных предприятий России и ближнего зарубежья. Она вполне соответствовала тем задачам, которые стояли перед предприятием в условиях плановой централизованной экономики, и вполне адекватно функционировала. Изменение внешней среды потребовало соответствующей корректировки структуры. Руководство предприятия (еще до появления внешних консультантов) осознало тот факт, что организационную структуру компании необходимо преобразовывать в дивизиональную, при которой практически каждое структурное подразделение наделяется той или иной степенью самостоятельности, ориентируется на потребности определённого рынка и становится бизнес-единицей в составе всей компании.

## **2.3. Оценка эффективности организационной структуры предприятия ООО «Керн»**

Научно обоснованное формирование организационных структур – актуальная задача современного этапа развития рыночных отношений. Оценка эффективности является элементом разработки проектных и плановых решений, позволяющим определить уровень прогрессивности действующей структуры, разрабатываемых проектов или плановых мероприятий, и проводится целью выбора наиболее рационального варианта структуры или способа её совершенствования. Эффективность организационной структуры должна оцениваться на стадии проектирования, при анализе структур управления действующих организаций [46, с. 177].

Степень совершенства организационной структуры проявляется в быстроедействии системы управления организацией и в высоких конечных результатах её деятельности. Показатели, используемые при оценках эффективности аппарата управления и его организационной структуры, могут быть разбиты на следующие

три взаимосвязанные группы.

1. Показатели, характеризующие эффективность системы управления, выражающиеся через конечные результаты деятельности организации (объем производства, прибыль, себестоимость и т.п.) и затраты на управление.

2. Показатели, характеризующие содержание и организацию процесса управления, в том числе непосредственные результаты и затраты управленческого труда (текущие затраты на содержание аппарата управления, эксплуатацию технических средств, содержание зданий и помещений, подготовку и переподготовку кадров управления, а также единовременные расходы на исследовательские и проектные работы в области создания и совершенствования систем управления, на приобретение вычислительной техники и других средств, используемых в управлении, и т.п.). При оценке эффективности процесса управления применяются показатели, которые могут оцениваться как количественно, так и качественно. Эти показатели приобретают нормативный характер и могут использоваться в качестве критерия эффективности и ограничений, когда организационная структура изменяется в направлении улучшения одного или группы показателей эффективности без изменения (ухудшения) остальных.

3. Показатели, характеризующие рациональность организационной структуры и её технико-организационный уровень, которые могут использоваться в качестве нормативных при анализе эффективности проектируемых вариантов организационных структур (звенность структуры, уровень централизации функций управления, принятые нормы управляемости, сбалансированность распределение прав и ответственности и т.п.) [51, с. 249].

Отдельные параметры эффективности организационной структуры можно определить, используя следующие коэффициенты.

1. Коэффициент эффективности организационной структуры управления:

$$K_{\text{Э}} = P_{\text{п}} / Z_{\text{у}},$$

где  $P_{\text{п}}$  – конечный результат (эффект), полученный от функционирования организационной структуры управления;

$Z_{\text{у}}$  – затраты на управление (фонд заработной платы, расходы на содержание помещений, приобретение и ремонт средств оргтехники, приём передачу управленческой информации).

За 2014 год:

$$K_{\text{Э}} = 321\,955,31 / 670\,740,24 = 0,48.$$

За 2015 год:

$$K_{\text{Э}} = 289\,000 / 719\,271,48 = 0,4.$$

За 2016 год:

$$K_{\text{Э}} = 265\,000 / 854\,869,08 = 0,31.$$

Расчёт коэффициента эффективности организационной структуры управления за три года показал, что происходит снижение. На это снижение повлияло уменьшение прибыли. На данном предприятии все вопросы решал генеральный директор, поэтому происходила задержка принятия решений. Что показывает о необходимости совершенствования организационной структуры управления.

2. Коэффициент звенности:

$$K_{\text{ЗВ}} = \frac{П_{\text{ЗВФ}}}{П_{\text{ЗВО}}}$$

где  $П_{\text{ЗВФ}}$  - количество звеньев существующей организационной структуры;

$П_{\text{ЗВО}}$  - оптимальное количество звеньев организационной структуры.

$$K_{\text{ЗВ}} = 6 / 8 = 0,75$$

1. Коэффициент территориальной концентрации:

$$K_{\text{ТК}} = \frac{П_{\text{ПРФ}}}{П},$$

где  $П_{\text{ПРФ}}$  - количество организаций данного типа в регионе деятельности нашей организации;

$П$  - площадь региона, на которой функционирует все организации данного типа. 1

На следующий день ровно в 12:00 ребята робко заглянули в кабинет старого следователя. Входите, молодежь, пригласил их Николай Валерианович, вешайте одежду в шкаф и располагайтесь за маленьким столом. Огромный стол следователя был заполнен документами, разложенными на аккуратные стопки, часть стола занимали коробки и конверты с вещественными доказательствами. У меня сегодня день технической работы по делам, пояснил следователь, анализирую материалы дел, планирую работу, назначаю экспертизы, выписываю повестки, оформляю запросы в разные организации, так что немного времени на ваши ошибки найду, а вы потом сходите с запросами к наркологу и психиатру.



Обязательно, Светлану явно обрадовало первое поручение старого следователя, мы сегодня как раз со всего отдела запросы собираем. Вот и договорились. Николай Валерианович, робко начал Сергей, а можно у вас спросить? Конечно, можно, подбодрил его следователь. Вы вчера говорили, что, помимо процессуального оформления применения технических средств, есть еще интересы дела. Это как? Так просто не объяснишь, задумался следователь. Вот вы изучаете криминалистику, о чем этот предмет? О расследовании преступлений, сразу же ответил Сергей. Ой ли? улыбнулся следователь. А как в учебнике? О закономерностях механизма преступления, возникновения информации о преступлении и его участниках, собирания, исследования, оценки и использования доказательств, прочитала в учебнике Светлана, а еще о специальных средствах и методах судебного исследования и предотвращения преступлений, которые разрабатываются на основании этих самых закономерностей. Получается, что в учебнике все построено на определенных закономерностях, а что такое закономерности? Ну, это то, что обычно повторяется, но не всегда, задумчиво пояснил Сергей. Правильно. А как вы думаете, преступления все одинаковы? В общем, наверное, да, состав преступления же всегда постоянный, неуверенно произнесла Светлана. Вот как, а сами события и участники одинаковы? Нет, участники разные. А ведут они себя каждый раз одинаково? Нет, каждый по-своему. А место и время одни и те же? Нет, каждый раз разные. Подождите, Светлана прервала поток вопросов. Николай Валерианович, получается, что каждое преступление уникально, общим будет только то, что отдельные элементы содержат признаки состава преступления, хотя сами действия могут быть различными по своему содержанию? И следователь явно ждал продолжения. Каждое уголовное дело уникально, Сергей закончил мысль Светланы, но тогда какой смысл в учебнике? В учебнике приводится результат обобщения, причем тех действий следователя, которые, как правило, им совершаются, но каждый раз следователь должен учитывать специфику и уникальность своего конкретного дела. Сложность криминалистики и работы практикующего юриста как раз в том, чтобы понять основные принципы, изложенные в учебнике, а потом преобразовать их для решения задачи конкретного уголовного дела. Давайте попробуем разобраться, предложил следователь, что такое технико-криминалистические средства. Это технические средства, используемые для обнаружения, фиксации, изъятия и исследования следов, Сергей продемонстрировал знание учебника. Они бывают заимствованные, ну, взятые из иных видов деятельности, например, фотосъемка, и криминалистические, например, дактилоскопические порошки, дополнила Светлана. Все верно, а какие еще есть виды технико-криминалистических средств? спросил следователь. По назначению: средства обнаружения или выявления; фиксации; изъятия; исследования. А еще? Там есть разделение на оперативные, они же полевые, и лабораторные, они же стационарные, вспомнил Сергей. А в чем отличие полевых от лабораторных? Ну понятно же, не выдержала Светлана, полевые можно с собой взять, а лабораторные нет. Видимо, они очень большие. И все? с хитрой улыбкой поинтересовался следователь. Наверное, нет, ребята почувствовали подвох, но правильного ответа не знали. Тут все просто: полевые, как правило, менее точны, часто с доказательственным отрицательным ответом, и уничтожающие или видоизменяющие следы. Николай Валерианович, а что значит доказательственный отрицательный ответ? Светлана даже запнулась. Это значит, что точным и доказанным будет

только отрицательный ответ, пояснил следователь. Например, тест-полоски на кровь или экспресс-тест на наркотики. Когда используются подобные технические средства, то их положительная цветовая реакция дает основания предположить, что мы нашли кровь или наркотики, но это не значит, что это действительно они и есть. Это может быть любое другое вещество, дающее похожую реакцию. Если же экспресс-тест не реагирует, то это точно не кровь. Следовательно, доказательственное значение будет иметь только отрицательный ответ, сообщила Светлана. Именно, но при этом то, что мы исследовали, будет уничтожено и повторно исследовать более точными приборами не получится. Тогда зачем вообще нужны такие средства? удивился Сергей. Они существенно облегчают работу следователя и процесс расследования, осадил его следователь. Их использование позволяет сразу на месте происшествия решить вопрос о том, изымать объект или нет, как его упаковывать, какие экспертизы назначать и многое другое. Главное достоинство полевых технико-криминалистических средств в том, что они позволяют получить информацию сразу, пусть вероятную, но зато сразу. Разумеется, лабораторные средства дают точный доказательный ответ, но спустя длительное время. Основная задача следователя в каждом конкретном случае решить, что для дела важнее: вероятный ответ сразу или точный, но через какое-то время. Проблема следователя, как и любого практикующего юриста, в том, что эту дилемму приходится решать каждый раз и универсального правильного ответа просто нет. Неужели нет никаких инструкций? удивился Сергей. Конечно, есть, улыбнулся следователь, вот только их очень много и мало кто их читает. Как много? не понял Сергей. К каждому техническому средству прилагается инструкция, где подробно описаны достоинства, порядок применения, доказательственное значение и последствия для объектов. Для того чтобы в каждом конкретном случае найти наиболее верное для этого дела решение, нужно знать все о полевых и лабораторных средствах. Вот смотрите, следователь положил перед собой коричневую папку уголовного дела. На месте происшествия обнаружен труп и многочисленные следы, образованные бурым веществом. В данном случае были применены тестовые полоски, которые показали цветовую реакцию, характерную для крови. Образцы вещества были изъяты и потом направлены на биологическую экспертизу, которая подтвердила, что это кровь погибшего. Следов крови в виде брызг и потеков было достаточно для того, чтобы сделать предварительный анализ на месте происшествия и взять образцы для экспертного исследования. В 12 метрах от трупа и многочисленных следов крови на верхней части ручки входной двери был обнаружен единичный след, образованный наслоением бурого вещества, размером 3x4 мм. Как должен был поступить следователь использовать тест-полоски, просто изъять образец следа или вообще проигнорировать? Использовать тест-полоску и убедиться, что это кровь, первым высказался Сергей. А если использовать тест-полоску, то вещество будет уничтожено? осторожно поинтересовалась Светлана. Я просто ничего не знаю об этих полосках. Все средства предварительного исследования следов крови уничтожают след, потому что основаны на химической реакции. К ним относятся тест-полоски, реактив Воскобойникова и простейший тест перекись водорода. Ну и что, подумай, уничтожают, настаивал Сергей, все равно ясно, что это кровь погибшего. А ты как думаешь? следователь повернулся к Светлане. Мне кажется, что Сергей не прав, задумчиво ответила девушка. Мы не можем быть уверены в том, что это кровь

именно погибшего, хотя и исключать этого тоже нельзя. След оставил преступник или кто-то еще, побывавший в комнате и испачкавший руку в крови. А каков характер ранений на трупе? неожиданно спросила Светлана, прервав свои размышления. И сколько их? Пять колото-резаных повреждений, следователь пристально смотрел на девушку, которая против воли стала покрываться красными пятнами. Ни в коем случае нельзя использовать тесты, Светлана решительно тряхнула головой, след нужно сфотографировать и изъять с максимальной осторожностью. Почему? удивился Сергей. Потому что это может быть кровь погибшего, которую перенес преступник или свидетель, но если кровь не принадлежит погибшему, то тогда это кровь убийцы, который порезал руку при нанесении ударов ножом, высказавшись, Светлана испуганно посмотрела на старого следователя. Правильно, Николай Валерианович явно был доволен, в данном случае так и было, убийца порезал большой палец на правой руке и, открывая дверь, оставил этот след. А на какую экспертизу будем отправлять этот след? На обычную, Сергей был явно расстроен своей ошибкой, это которая экспертиза ДНК. Правильно, улыбнулся следователь. Но в данном случае еще не все, в подъезде на стене обнаружены следы в виде мазков, образованные наслоением вещества бурого цвета, как поступим с ними? А много там этих следов? уточнил Сергей. Три, первый расположен на высоте плеча и идет под углом вниз с сужением, следующий через три ступеньки вниз, он меньше, по форме похож на первый, но уже и бледнее, третий еще через три ступеньки, меньше и бледнее, чем второй, уточнил следователь, вот посмотрите фотографии. Ой, какие странные следы, удивилась Светлана. Кто-то вытер руку о стену, сразу же предположил Сергей. Почему ты так думаешь? внимание следователя переключилось на парня, и тот тоже покраснел. Ну, я сам так пару раз в детстве руки о стены вытирал, смутился Сергей, когда в краске испачкался. Тут вещества достаточно, можно использовать тест-полоски и останется для изъятия, предположил он. Правильно, одобрил следователь. А как вы думаете, чья это кровь? Убийцы, высказался Сергей. Погибшего, предположила Светлана. Почему вы так думаете? Вы же уже сказали, что убийца порезал палец, вот он и вытирал кровь, развил свою версию Сергей. А я так не думаю, возразила Светлана. След на ручке двери очень маленький, значит, палец убийца порезал совсем чуть-чуть, а крови тут много. В крови потерпевшего убийца руки не испачкал, иначе следы остались бы и на входной двери, а их там нет. Получается, там был кто-то еще, этот кто-то прикасался к потерпевшему, может быть, пытался ему помочь или что-то искал на его теле. Этот третий испачкал руку в крови, а потом вытер ее о стену в подъезде, но тогда получается, что он не прикасался к входной двери, потому что на ней нет следов крови. Что-то я совсем запуталась, вздохнула девушка. Я бы не сказал, что ты запуталась, Николай Валерианович явно старался ее подбодрить, ты рассуждаешь и, что еще важнее, ставишь перед собой вопросы, на которые нужно получить ответы. Не всегда эти ответы есть на месте происшествия, но это повод к тому, чтобы задать необходимые вопросы дальше, например, при допросе, или поставить их перед экспертом. Николай Валерианович, заметила Светлана, получается, если след маленький, то экспресс-анализ делать не стоит, а если вещества много, то можно? А если тест покажет, что это не кровь, тогда как? Да никак, улыбнулся Сергей, если это не кровь, то нам это вещество неинтересно и к делу оно не относится. Вот как, следователь посмотрел на девушку, а у тебя, Светлана, другое мнение? Мы не знаем, относится это вещество к преступлению или нет,

рассуждала девушка, значит, надо его изымать в любом случае. Светлана посмотрела на старого следователя, который с хитрым прищуром встретил ее взгляд. Так нечестно, Николай Валерианович, Светлана поняла, что следователь хитрит. Ты продолжай рассуждать, предложил он. Сидя в кабинете, эту задачу решить нельзя, неожиданно буркнул Сергей. Точно, Светлана вспомнила слова следователя об уникальности дел, а фраза друга позволила ей представить картину места происшествия. Николай Валерианович, получается, что решение о том, что делать с этими следами, будет зависеть от обстановки места происшествия. В любом случае следы нужно описать и сфотографировать, а вот изымать образцы или нет, будем решать в зависимости от их давности. При наличии малейших сомнений образцы будем изымать в любом случае. Каких сомнений? уточнил следователь. Например, давность определить сложно, или есть информация, что раньше этих следов не было, или похожие следы есть па погибшем либо на его вещах, всего не перечислишь. Молодец, Светлана, Николай Валерианович был доволен, это и есть правильный ответ! Решение принимается в зависимости от обстоятельств дела. Николай Валерианович, а кто принимает это решение? Эксперт? спросил Сергей. На месте происшествия нет эксперта, мы же в прошлый раз это обсуждали, рассудительно заметила Светлана. Получается, что решение принимает именно следователь, заключила девушка. А если присутствующий специалист не захочет этого делать? -вдруг спросил Сергей. Как тогда быть? Как так не захочет? удивился следователь. В прошлом году я был понятым на осмотре места происшествия, начал Сергей. Осмотр проводил молодой следователь, который попросил эксперта сделать дополнительную фотосъемку и изъять на пленку следы пальцев с книжной полки. Эксперт кстати, капитан полиции в очень жесткой форме отказался. Заявил, что он эксперт, лицо независимое и считает, что фотографий сделал достаточно, а отпечатки пальцев совпадают с узорами потерпевших и изымать их нет смысла. И как же поступил следователь? Смутился и промолчал, Сергей вздохнул. Да и потом в протоколе осмотра про эти следы ничего написано не было. Я, когда стал читать протокол, обратил внимание, что про книжную полку написано, а про то, что на ней были обнаружены следы, ни слова. Вот как, Николай Валерианович нахмурился. Давайте подумаем, а как должен был поступить следователь? Вежливо попросить еще раз, предположила Светлана. Сергей кивнул, соглашаясь е подругой. Что нам по этому поводу говорит УПК? спросил Николай Валерианович. Ребята зашуршали кодексами, искоса наблюдая за старым следователем, который с недовольным видом чертил карандашом зигзаги на маленьком листочке бумаги. Николай Валерианович, начала Светлана, я совсем запуталась. Эксперт правильно утверждает, что по закону он лицо независимое и следователь ему ничего указывать не может, но в данном случае это же не эксперт? Тут есть одна маленькая юридическая тонкость, улыбнулся следователь, и многие неопытные или плохо знающие закон юристы про нее забывают. Путаница возникает из-за неумения разграничить процессуальное положение лица специалист или эксперт с его должностью. Дело в том, что в экспертных подразделениях полиции есть должности: эксперт-криминалист, или просто эксперт, и техник-криминалист. Первый это офицер, имеющий высшее образование, работающий экспертом и сдавший квалификационные экзамены на право производства экспертиз. Эксперты называют эти экзамены допуском. Допуск получается на каждый вид экспертизы и

действует пять лет. Техник-криминалист – это младший состав, без высшего образования и без права производства экспертиз. Эти ребята сдают специальные экзамены и получают допуск на фотосъемку места происшествия и применение технико-криминалистических средств на месте происшествия. Работа экспертных подразделений организована так, что техники-криминалисты выезжают на место происшествия вместе со следователем и работают там как специалисты. Эксперты производят экспертизы, но по графику дежурят и в рамках дежурства выезжают на места происшествий. И работают там как кто? неожиданно спросил следователь. Ребята растерялись. – Как эксперты, машинально выпалил Сергей, но тут же поправился сам: Нет, не как эксперты, а как специалисты. Получается, что, несмотря на должность эксперта и допуск, эти офицеры выступают в качестве специалиста, а значит, правило о независимости эксперта на них в этот момент не распространяется, подхватила Светлана. И как же быть? старый следователь явно хотел, чтобы ребята сами нашли решение. Задача специалиста оказывать содействие следователю, так сказано в законе, значит, специалист на месте происшествия полностью подчиняется следователю и обязан выполнять его указания, затараторили ребята, перебивая друг друга. Сергей, как тогда должен был поступить тот следователь? Ну, Сергей на минуту задумался, оба собеседника терпеливо ждали. Следователь должен был указать эксперту на его процессуальный статус специалиста, парень начал не очень уверенно, но постепенно его голос окреп. Сказать, что правило независимости эксперта в данный момент на него не распространяется, до начала следственного действия он был предупрежден о том, что его права и обязанности определяются статьей 58 УПК РФ, при необходимости зачитать ему данную статью. Следователь должен был не просить, а потребовать от эксперта выполнения своих указаний, при необходимости занести данные указания в протокол. Можно напомнить специалисту, что за ненадлежащее выполнение своих обязанностей он несет ответственность. А как быть с мнением эксперта об отпечатках пальцев? неожиданно спросил следователь. 21 На следующий день ровно в 12:00 ребята робко заглянули в кабинет старого следователя. Входите, молодежь, пригласил их Николай Валерианович, вешайте одежду в шкаф и располагайтесь за маленьким столом. Огромный стол следователя был заполнен документами, разложенными на аккуратные стопки, часть стола занимали коробки и конверты с вещественными доказательствами. У меня сегодня день технической работы по делам, пояснил следователь, анализирую материалы дел, планирую работу, назначаю экспертизы, выписываю повестки, оформляю запросы в разные организации, так что немного времени на ваши ошибки найду, а вы потом сходите с запросами к наркологу и психиатру. Обязательно, Светлану явно обрадовало первое поручение старого следователя, мы сегодня как раз со всего отдела запросы собираем. Вот и договорились. Николай Валерианович, робко начал Сергей, а можно у вас спросить? Конечно, можно, подбодрил его следователь. Вы вчера говорили, что, помимо процессуального оформления применения технических средств, есть еще интересы дела. Это как? Так просто не объяснишь, задумался следователь. Вот вы изучаете криминалистику, о чем этот предмет? О расследовании преступлений, сразу же ответил Сергей. Ой ли? улыбнулся следователь. А как в учебнике? О закономерностях механизма преступления, возникновения информации о преступлении и его участниках, собирания, исследования, оценки и использования доказательств, прочитала в учебнике

Светлана, а еще о специальных средствах и методах судебного исследования и предотвращения преступлений, которые разрабатываются на основании этих самых закономерностей. Получается, что в учебнике все построено на определенных закономерностях, а что такое закономерности? Ну, это то, что обычно повторяется, но не всегда, задумчиво пояснил Сергей. Правильно. А как вы думаете, преступления все одинаковы? В общем, наверное, да, состав преступления же всегда постоянный, неуверенно произнесла Светлана. Вот как, а сами события и участники одинаковы? Нет, участники разные. А ведут они себя каждый раз одинаково? Нет, каждый по-своему. А место и время одни и те же? Нет, каждый раз разные. Подождите, Светлана прервала поток вопросов. Николай Валерианович, получается, что каждое преступление уникально, общим будет только то, что отдельные элементы содержат признаки состава преступления, хотя сами действия могут быть различными по своему содержанию? И следователь явно ждал продолжения. Каждое уголовное дело уникально, Сергей закончил мысль Светланы, но тогда какой смысл в учебнике? В учебнике приводится результат обобщения, причем тех действий следователя, которые, как правило, им совершаются, но каждый раз следователь должен учитывать специфику и уникальность своего конкретного дела. Сложность криминалистики и работы практикующего юриста как раз в том, чтобы понять основные принципы, изложенные в учебнике, а потом преобразовать их для решения задачи конкретного уголовного дела. Давайте попробуем разобраться, предложил следователь, что такое технико-криминалистические средства. Это технические средства, используемые для обнаружения, фиксации, изъятия и исследования следов, Сергей продемонстрировал знание учебника. Они бывают заимствованные, ну, взятые из иных видов деятельности, например, фотосъемка, и криминалистические, например, дактилоскопические порошки, дополнила Светлана. Все верно, а какие еще есть виды технико-криминалистических средств? спросил следователь. По назначению: средства обнаружения или выявления; фиксации; изъятия; исследования. А еще? Там есть разделение на оперативные, они же полевые, и лабораторные, они же стационарные, вспомнил Сергей. А в чем отличие полевых от лабораторных? Ну понятно же, не выдержала Светлана, полевые можно с собой взять, а лабораторные нет. Видимо, они очень большие. И все? с хитрой улыбкой поинтересовался следователь. Наверное, нет, ребята почувствовали подвох, но правильного ответа не знали. Тут все просто: полевые, как правило, менее точны, часто с доказательственным отрицательным ответом, и уничтожающие или видоизменяющие следы. Николай Валерианович, а что значит доказательственный отрицательный ответ? Светлана даже запнулась. Это значит, что точным и доказанным будет только отрицательный ответ, пояснил следователь. Например, тест-полоски на кровь или экспресс-тест на наркотики. Когда используются подобные технические средства, то их положительная цветовая реакция дает основания предположить, что мы нашли кровь или наркотики, но это не значит, что это действительно они и есть. Это может быть любое другое вещество, дающее похожую реакцию. Если же экспресс-тест не реагирует, то это точно не кровь. Следовательно, доказательственное значение будет иметь только отрицательный ответ, сообщила Светлана. Именно, но при этом то, что мы исследовали, будет уничтожено и повторно исследовать более точными приборами не получится. Тогда зачем вообще нужны такие средства? удивился Сергей. Они существенно облегчают работу следователя и процесс

расследования, осадил его следователь. Их использование позволяет сразу на месте происшествия решить вопрос о том, изымать объект или нет, как его упаковывать, какие экспертизы назначать и многое другое. Главное достоинство полевых технико-криминалистических средств в том, что они позволяют получить информацию сразу, пусть вероятную, но зато сразу. Разумеется, лабораторные средства дают точный доказательный ответ, но спустя длительное время. Основная задача следователя в каждом конкретном случае решить, что для дела важнее: вероятный ответ сразу или точный, но через какое-то время. Проблема следователя, как и любого практикующего юриста, в том, что эту дилемму приходится решать каждый раз и универсального правильного ответа просто нет. Неужели нет никаких инструкций? удивился Сергей. Конечно, есть, улыбнулся следователь, вот только их очень много и мало кто их читает. Как много? не понял Сергей. К каждому техническому средству прилагается инструкция, где подробно описаны достоинства, порядок применения, доказательственное значение и последствия для объектов. Для того чтобы в каждом конкретном случае найти наиболее верное для этого дела решение, нужно знать все о полевых и лабораторных средствах. Вот смотрите, следователь положил перед собой коричневую папку уголовного дела. На месте происшествия обнаружен труп и многочисленные следы, образованные бурым веществом. В данном случае были применены тестовые полоски, которые показали цветовую реакцию, характерную для крови. Образцы вещества были изъяты и потом направлены на биологическую экспертизу, которая подтвердила, что это кровь погибшего. Следов крови в виде брызг и потеков было достаточно для того, чтобы сделать предварительный анализ на месте происшествия и взять образцы для экспертного исследования. В 12 метрах от трупа и многочисленных следов крови на верхней части ручки входной двери был обнаружен единичный след, образованный наслоением бурого вещества, размером 3x4 мм. Как должен был поступить следователь использовать тест-полоски, просто изъять образец следа или вообще проигнорировать? Использовать тест-полоску и убедиться, что это кровь, первым высказался Сергей. А если использовать тест-полоску, то вещество будет уничтожено? осторожно поинтересовалась Светлана. Я просто ничего не знаю об этих полосках. Все средства предварительного исследования следов крови уничтожают след, потому что основаны на химической реакции. К ним относятся тест-полоски, реактив Воскобойникова и простейший тест перекись водорода. Ну и что, подумай, уничтожают, настаивал Сергей, все равно ясно, что это кровь погибшего. А ты как думаешь? следователь повернулся к Светлане. Мне кажется, что Сергей не прав, задумчиво ответила девушка. Мы не можем быть уверены в том, что это кровь именно погибшего, хотя и исключать этого тоже нельзя. След оставил преступник или кто-то еще, побывавший в комнате и испачкавший руку в крови. А каков характер ранений на трупе? неожиданно спросила Светлана, прервав свои размышления. И сколько их? Пять колото-резаных повреждений, следователь пристально смотрел на девушку, которая против воли стала покрываться красными пятнами. Ни в коем случае нельзя использовать тесты, Светлана решительно тряхнула головой, след нужно сфотографировать и изъять с максимальной осторожностью. Почему? удивился Сергей. Потому что это может быть кровь погибшего, которую перенес преступник или свидетель, но если кровь не принадлежит погибшему, то тогда это кровь убийцы, который порезал руку при нанесении ударов ножом, высказавшись,

Светлана испуганно посмотрела на старого следователя. Правильно, Николай Валерианович явно был доволен, в данном случае так и было, убийца порезал большой палец на правой руке и, открывая дверь, оставил этот след. А на какую экспертизу будем отправлять этот след? На обычную, Сергей был явно расстроен своей ошибкой, это которая экспертиза ДНК. Правильно, улыбнулся следователь. Но в данном случае еще не все, в подъезде на стене обнаружены следы в виде мазков, образованные наслоением вещества бурого цвета, как поступим с ними? А много там этих следов? уточнил Сергей. Три, первый расположен на высоте плеча и идет под углом вниз с сужением, следующий через три ступеньки вниз, он меньше, по форме похож на первый, но уже и бледнее, третий еще через три ступеньки, меньше и бледнее, чем второй, уточнил следователь, вот посмотрите фотографии. Ой, какие странные следы, удивилась Светлана. Кто-то вытер руку о стену, сразу же предположил Сергей. Почему ты так думаешь? внимание следователя переключилось на парня, и тот тоже покраснел. Ну, я сам так пару раз в детстве руки о стены вытирал, смутился Сергей, когда в краске испачкался. Тут вещества достаточно, можно использовать тест-полоски и останется для изъятия, предположил он. Правильно, одобрил следователь. А как вы думаете, чья это кровь? Убийцы, высказался Сергей. Погибшего, предположила Светлана. Почему вы так думаете? Вы же уже сказали, что убийца порезал палец, вот он и вытирал кровь, развил свою версию Сергей. А я так не думаю, возразила Светлана. След на ручке двери очень маленький, значит, палец убийца порезал совсем чуть-чуть, а крови тут много. В крови потерпевшего убийца руки не испачкал, иначе следы остались бы и па входной двери, а их там нет. Получается, там был кто-то еще, этот кто-то прикасался к потерпевшему, может быть, пытался ему помочь или что-то искал на его теле. Этот третий испачкал руку в крови, а потом вытер ее о стену в подъезде, но тогда получается, что он не прикасался к входной двери, потому что на ней нет следов крови. Что-то я совсем запуталась, вздохнула девушка. Я бы не сказал, что ты запуталась, Николай Валерианович явно старался се подбодрить, ты рассуждаешь и, что еще важнее, ставишь перед собой вопросы, на которые нужно получить ответы. Не всегда эти ответы есть па месте происшествия, но это повод к тому, чтобы задать необходимые вопросы дальше, например, при допросе, или поставить их перед экспертом. Николай Валерианович, заметила Светлана, получается, если след маленький, то экспресс-анализ делать не стоит, а если вещества много, то можно? А если тест покажет, что это не кровь, тогда как? Да никак, улыбнулся Сергей, если это не кровь, то нам это вещество неинтересно и к делу оно не относится. Вот как, следователь посмотрел на девушку, а у тебя, Светлана, другое мнение? Мы не знаем, относится это вещество к преступлению или нет, рассуждала девушка, значит, надо его изымать в любом случае. Светлана посмотрела на старого следователя, который с хитрым прищуром встретил ее взгляд. Так нечестно, Николай Валерианович, Светлана поняла, что следователь хитрит. Ты продолжай рассуждать, предложил он. Сидя в кабинете, эту задачу решить нельзя, неожиданно буркнул Сергей. Точно, Светлана вспомнила слова следователя об уникальности дел, а фраза друга позволила ей представить картину места происшествия. Николай Валерианович, получается, что решение о том, что делать с этими следами, будет зависеть от обстановки места происшествия. В любом случае следы нужно описать и сфотографировать, а вот изымать образцы или нет, будем решать в зависимости от их давности. При наличии малейших



сомнений образцы будем изымать в любом случае. Каких сомнений? уточнил следователь. Например, давность определить сложно, или есть информация, что раньше этих следов не было, или похожие следы есть па погибшем либо на его вещах, всего не перечислишь. Молодец, Светлана, Николай Валерианович был доволен, это и есть правильный ответ! Решение принимается в зависимости от обстоятельств дела. Николай Валерианович, а кто принимает это решение? Эксперт? спросил Сергей. На месте происшествия нет эксперта, мы же в прошлый раз это обсуждали, рассудительно заметила Светлана. Получается, что решение принимает именно следователь, заключила девушка. А если присутствующий специалист не захочет этого делать? -вдруг спросил Сергей. Как тогда быть? Как так не захочет? удивился следователь. В прошлом году я был понятым на осмотре места происшествия, начал Сергей. Осмотр проводил молодой следователь, который попросил эксперта сделать дополнительную фотосъемку и изъять на пленку следы пальцев с книжной полки. Эксперт кстати, капитан полиции в очень жесткой форме отказался. Заявил, что он эксперт, лицо независимое и считает, что фотографий сделал достаточно, а отпечатки пальцев совпадают с узорами потерпевших и изымать их нет смысла. И как же поступил следователь? Смутился и промолчал, Сергей вздохнул. Да и потом в протоколе осмотра про эти следы ничего написано не было. Я, когда стал читать протокол, обратил внимание, что про книжную полку написано, а про то, что на ней были обнаружены следы, ни слова. Вот как, Николай Валерианович нахмурился. Давайте подумаем, а как должен был поступить следователь? Вежливо попросить еще раз, предположила Светлана. Сергей кивнул, соглашаясь е подругой. Что нам по этому поводу говорит УПК? спросил Николай Валерианович. Ребята зашуршали кодексами, искоса наблюдая за старым следователем, который с недовольным видом чертил карандашом зигзаги на маленьком листочке бумаги. Николай Валерианович, начала Светлана, я совсем запуталась. Эксперт правильно утверждает, что по закону он лицо независимое и следователь ему ничего указывать не может, но в данном случае это же не эксперт? Тут есть одна маленькая юридическая тонкость, улыбнулся следователь, и многие неопытные или плохо знающие закон юристы про нее забывают. Путаница возникает из-за неумения разграничить процессуальное положение лица специалист или эксперт с его должностью. Дело в том, что в экспертных подразделениях полиции есть должности: эксперт-криминалист, или просто эксперт, и техник-криминалист. Первый это офицер, имеющий высшее образование, работающий экспертом и сдавший квалификационные экзамены на право производства экспертиз. Эксперты называют эти экзамены допуском. Допуск получается на каждый вид экспертизы и действует пять лет. Техник-криминалист – это младший состав, без высшего образования и без права производства экспертиз. Эти ребята сдают специальные экзамены и получают допуск на фотосъемку места происшествия и применение технико-криминалистических средств на месте происшествия. Работа экспертных подразделений организована так, что техники-криминалисты выезжают на место происшествия вместе со следователем и работают там как специалисты. Эксперты производят экспертизы, но по графику дежурят и в рамках дежурства выезжают на места происшествий. И работают там как кто? неожиданно спросил следователь. Ребята растерялись. - Как эксперты, машинально выпалил Сергей, но тут же поправился сам: Нет, не как эксперты, а как специалисты. Получается, что, несмотря на

должность эксперта и допуск, эти офицеры выступают в качестве специалиста, а значит, правило о независимости эксперта на них в этот момент не распространяется, подхватила Светлана. И как же быть? старый следователь явно хотел, чтобы ребята сами нашли решение. Задача специалиста оказывать содействие следователю, так сказано в законе, значит, специалист на месте происшествия полностью подчиняется следователю и обязан выполнять его указания, затараторили ребята, перебивая друг друга. Сергей, как тогда должен был поступить тот следователь? Ну, Сергей на минуту задумался, оба собеседника терпеливо ждали. Следователь должен был указать эксперту на его процессуальный статус специалиста, парень начал не очень уверенно, но постепенно его голос окреп. Сказать, что правило независимости эксперта в данный момент на него не распространяется, до начала следственного действия он был предупрежден о том, что его права и обязанности определяются статьей 58 УПК РФ, при необходимости зачитать ему данную статью. Следователь должен был не просить, а потребовать от эксперта выполнения своих указаний, при необходимости занести данные указания в протокол. Можно напомнить специалисту, что за ненадлежащее выполнение своих обязанностей он несет ответственность. А как быть с мнением эксперта об отпечатках пальцев? неожиданно спросил следователь. 21 На следующий день ровно в 12:00 ребята робко заглянули в кабинет старого следователя. Входите, молодежь, пригласил их Николай Валерианович, вешайте одежду в шкаф и располагайтесь за маленьким столом. Огромный стол следователя был заполнен документами, разложенными на аккуратные стопки, часть стола занимали коробки и конверты с вещественными доказательствами. У меня сегодня день технической работы по делам, пояснил следователь, анализирую материалы дел, планирую работу, назначаю экспертизы, выписываю повестки, оформляю запросы в разные организации, так что немного времени на ваши ошибки найду, а вы потом сходите с запросами к наркологу и психиатру. Обязательно, Светлану явно обрадовало первое поручение старого следователя, мы сегодня как раз со всего отдела запросы собираем. Вот и договорились. Николай Валерианович, робко начал Сергей, а можно у вас спросить? Конечно, можно, подбодрил его следователь. Вы вчера говорили, что, помимо процессуального оформления применения технических средств, есть еще интересы дела. Это как? Так просто не объяснишь, задумался следователь. Вот вы изучаете криминалистику, о чем этот предмет? О расследовании преступлений, сразу же ответил Сергей. Ой ли? улыбнулся следователь. А как в учебнике? О закономерностях механизма преступления, возникновения информации о преступлении и его участниках, собирания, исследования, оценки и использования доказательств, прочитала в учебнике Светлана, а еще о специальных средствах и методах судебного исследования и предотвращения преступлений, которые разрабатываются на основании этих самых закономерностей. Получается, что в учебнике все построено на определенных закономерностях, а что такое закономерности? Ну, это то, что обычно повторяется, но не всегда, задумчиво пояснил Сергей. Правильно. А как вы думаете, преступления все одинаковы? В общем, наверное, да, состав преступления же всегда постоянный, неуверенно произнесла Светлана. Вот как, а сами события и участники одинаковы? Нет, участники разные. А ведут они себя каждый раз одинаково? Нет, каждый но-своему. А место и время одни и те же? Нет, каждый раз разные. Подождите, Светлана прервала поток вопросов.

11 Николай Валерианович, получается, что каждое преступление уникально, общим будет только то, что отдельные элементы содержат признаки состава преступления, хотя сами действия могут быть различными по своему содержанию? И следователь явно ждал продолжения. Каждое уголовное дело уникально, Сергей закончил мысль Светланы, но тогда какой смысл в учебнике? В учебнике приводится результат обобщения, причем тех действий следователя, которые, как правило, им совершаются, но каждый раз следователь должен учитывать специфику и уникальность своего конкретного дела. Сложность криминалистики и работы практикующего юриста как раз в том, чтобы понять основные принципы, изложенные в учебнике, а потом преобразовать их для решения задачи конкретного уголовного дела. Давайте попробуем разобраться, предложил следователь, что такое технико-криминалистические средства. Это технические средства, используемые для обнаружения, фиксации, изъятия и исследования следов, Сергей продемонстрировал знание учебника. Они бывают заимствованные, ну, взятые из иных видов деятельности, например, фотосъемка, и криминалистические, например, дактилоскопические порошки, дополнила Светлана. Все верно, а какие еще есть виды технико-криминалистических средств? спросил следователь. По назначению: средства обнаружения или выявления; фиксации; изъятия; исследования. А еще? Там есть разделение на оперативные, они же полевые, и лабораторные, они же стационарные, вспомнил Сергей. А в чем отличие полевых от лабораторных? Ну понятно же, не выдержала Светлана, полевые можно с собой взять, а лабораторные нет. Видимо, они очень большие. И все? с хитрой улыбкой поинтересовался следователь. Наверное, нет, ребята почувствовали подвох, но правильного ответа не знали. Тут все просто: полевые, как правило, менее точны, часто с доказательственным отрицательным ответом, и уничтожающие или видоизменяющие следы. Николай Валерианович, а что значит доказательственный отрицательный ответ? Светлана даже запнулась. Это значит, что точным и доказанным будет только отрицательный ответ, пояснил следователь. Например, тест-полоски на кровь или экспресс-тест на наркотики. Когда используются подобные технические средства, то их положительная цветовая реакция дает основания предположить, что мы нашли кровь или наркотики, но это не значит, что это действительно они и есть. Это может быть любое другое вещество, дающее похожую реакцию. Если же экспресс-тест не реагирует, то это точно не кровь. Следовательно, доказательственное значение будет иметь только отрицательный ответ, сообщила Светлана. Именно, но при этом то, что мы исследовали, будет уничтожено и повторно исследовать более точными приборами не получится. Тогда зачем вообще нужны такие средства? удивился Сергей. Они существенно облегчают работу следователя и процесс расследования, осадил его следователь. Их использование позволяет сразу на месте происшествия решить вопрос о том, изымать объект или нет, как его упаковывать, какие экспертизы назначать и многое другое. Главное достоинство полевых технико-криминалистических средств в том, что они позволяют получить информацию сразу, пусть вероятную, но зато сразу. Разумеется, лабораторные средства дают точный доказательственный ответ, но спустя длительное время. Основная задача следователя в каждом конкретном случае решить, что для дела важнее: вероятный ответ сразу или точный, но через какое-то время. Проблема следователя, как и любого практикующего юриста, в том, что эту дилемму приходится решать каждый раз и универсального правильного ответа просто нет. Неужели

нет никаких инструкций? удивился Сергей. Конечно, есть, улыбнулся следователь, вот только их очень много и мало кто их читает. Как много? не понял Сергей. К каждому техническому средству прилагается инструкция, где подробно описаны достоинства, порядок применения, доказательственное значение и последствия для объектов. Для того чтобы в каждом конкретном случае найти наиболее верное для этого дела решение, нужно знать все о полевых и лабораторных средствах. Вот смотрите, следователь положил перед собой коричневую папку уголовного дела. На месте происшествия обнаружен труп и многочисленные следы, образованные бурым веществом. В данном случае были применены тестовые полоски, которые показали цветовую реакцию, характерную для крови. Образцы вещества были изъяты и потом направлены на биологическую экспертизу, которая подтвердила, что это кровь погибшего. Следов крови в виде брызг и потеков было достаточно для того, чтобы сделать предварительный анализ на месте происшествия и взять образцы для экспертного исследования. В 12 метрах от трупа и многочисленных следов крови на верхней части ручки входной двери был обнаружен единичный след, образованный наслоением бурого вещества, размером 3x4 мм. Как должен был поступить следователь использовать тест-полоски, просто изъять образец следа или вообще проигнорировать? Использовать тест-полоску и убедиться, что это кровь, первым высказался Сергей. А если использовать тест-полоску, то вещество будет уничтожено? осторожно поинтересовалась Светлана. Я просто ничего не знаю об этих полосках. Все средства предварительного исследования следов крови уничтожают след, потому что основаны на химической реакции. К ним относятся тест-полоски, реактив Воскобойникова и простейший тест перекись водорода. Ну и что, подумаешь, уничтожают, настаивал Сергей, все равно ясно, что это кровь погибшего. А ты как думаешь? следователь повернулся к Светлане. Мне кажется, что Сергей не прав, задумчиво ответила девушка. Мы не можем быть уверены в том, что это кровь именно погибшего, хотя и исключать этого тоже нельзя. След оставил преступник или кто-то еще, побывавший в комнате и испачкавший руку в крови. А каков характер ранений на трупе? неожиданно спросила Светлана, прервав свои размышления. И сколько их? Пять колото-резаных повреждений, следователь пристально смотрел на девушку, которая против воли стала покрываться красными пятнами. Ни в коем случае нельзя использовать тесты, Светлана решительно тряхнула головой, след нужно сфотографировать и изъять с максимальной осторожностью. Почему? удивился Сергей. Потому что это может быть кровь погибшего, которую перенес преступник или свидетель, но если кровь не принадлежит погибшему, то тогда это кровь убийцы, который порезал руку при нанесении ударов ножом, высказавшись, Светлана испуганно посмотрела на старого следователя. Правильно, Николай Валерианович явно был доволен, в данном случае так и было, убийца порезал большой палец на правой руке и, открывая дверь, оставил этот след. А на какую экспертизу будем отправлять этот след? На обычную, Сергей был явно расстроен своей ошибкой, это которая экспертиза ДНК. Правильно, улыбнулся следователь. Но в данном случае еще не все, в подъезде на стене обнаружены следы в виде мазков, образованные наслоением вещества бурого цвета, как поступим с ними? А много там этих следов? уточнил Сергей. Три, первый расположен на высоте плеча и идет под углом вниз с сужением, следующий через три ступеньки вниз, он меньше, по форме похож на первый, но уже и бледнее, третий еще через три ступеньки,

меньше и бледнее, чем второй, уточнил следователь, вот посмотрите фотографии. Ой, какие странные следы, удивилась Светлана. Кто-то вытер руку о стену, сразу же предположил Сергей. Почему ты так думаешь? внимание следователя переключилось на парня, и тот тоже покраснел. Ну, я сам так пару раз в детстве руки о стены вытирал, смутился Сергей, когда в краске испачкался. Тут вещества достаточно, можно использовать тест-полоски и останется для изъятия, предположил он. Правильно, одобрил следователь. А как вы думаете, чья это кровь? Убийцы, высказался Сергей. Погибшего, предположила Светлана. Почему вы так думаете? Вы же уже сказали, что убийца порезал палец, вот он и вытирал кровь, развил свою версию Сергей. А я так не думаю, возразила Светлана. След на ручке двери очень маленький, значит, палец убийца порезал совсем чуть-чуть, а крови тут много. В крови потерпевшего убийца руки не испачкал, иначе следы остались бы и на входной двери, а их там нет. Получается, там был кто-то еще, этот кто-то прикасался к потерпевшему, может быть, пытался ему помочь или что-то искал на его теле. Этот третий испачкал руку в крови, а потом вытер ее о стену в подъезде, но тогда получается, что он не прикасался к входной двери, потому что на ней нет следов крови. Что-то я совсем запуталась, вздохнула девушка. Я бы не сказал, что ты запуталась, Николай Валерианович явно старался ее подбодрить, ты рассуждаешь и, что еще важнее, ставишь перед собой вопросы, на которые нужно получить ответы. Не всегда эти ответы есть на месте происшествия, но это повод к тому, чтобы задать необходимые вопросы дальше, например, при допросе, или поставить их перед экспертом. Николай Валерианович, заметила Светлана, получается, если след маленький, то экспресс-анализ делать не стоит, а если вещества много, то можно? А если тест покажет, что это не кровь, тогда как? Да никак, улыбнулся Сергей, если это не кровь, то нам это вещество неинтересно и к делу оно не относится. Вот как, следователь посмотрел на девушку, а у тебя, Светлана, другое мнение? Мы не знаем, относится это вещество к преступлению или нет, рассуждала девушка, значит, надо его изымать в любом случае. Светлана посмотрела на старого следователя, который с хитрым прищуром встретил ее взгляд. Так нечестно, Николай Валерианович, Светлана поняла, что следователь хитрит. Ты продолжай рассуждать, предложил он. Сидя в кабинете, эту задачу решить нельзя, неожиданно буркнул Сергей. Точно, Светлана вспомнила слова следователя об уникальности дел, а фраза друга позволила ей представить картину места происшествия. Николай Валерианович, получается, что решение о том, что делать с этими следами, будет зависеть от обстановки места происшествия. В любом случае следы нужно описать и сфотографировать, а вот изымать образцы или нет, будем решать в зависимости от их давности. При наличии малейших сомнений образцы будем изымать в любом случае. Каких сомнений? уточнил следователь. Например, давность определить сложно, или есть информация, что раньше этих следов не было, или похожие следы есть на погибшем либо на его вещах, всего не перечислишь. Молодец, Светлана, Николай Валерианович был доволен, это и есть правильный ответ! Решение принимается в зависимости от обстоятельств дела. Николай Валерианович, а кто принимает это решение? Эксперт? спросил Сергей. На месте происшествия нет эксперта, мы же в прошлый раз это обсуждали, рассудительно заметила Светлана. Получается, что решение принимает именно следователь, заключила девушка. А если присутствующий специалист не захочет этого делать? -вдруг спросил Сергей. Как тогда быть? Как так не

захочет? удивился следователь. В прошлом году я был понятым на осмотре места происшествия, начал Сергей. Осмотр проводил молодой следователь, который попросил эксперта сделать дополнительную фотосъемку и изъять на пленку следы пальцев с книжной полки. Эксперт кстати, капитан полиции в очень жесткой форме отказался. Заявил, что он эксперт, лицо независимое и считает, что фотографий сделал достаточно, а отпечатки пальцев совпадают с узорами потерпевших и изымать их нет смысла. И как же поступил следователь? Смутился и промолчал, Сергей вздохнул. Да и потом в протоколе осмотра про эти следы ничего написано не было. Я, когда стал читать протокол, обратил внимание, что про книжную полку написано, а про то, что на ней были обнаружены следы, ни слова. Вот как, Николай Валерианович нахмурился. Давайте подумаем, а как должен был поступить следователь? Вежливо попросить еще раз, предположила Светлана. Сергей кивнул, соглашаясь е подругой. Что нам по этому поводу говорит УПК? спросил Николай Валерианович. Ребята зашуршали кодексами, искоса наблюдая за старым следователем, который с недовольным видом чертил карандашом зигзаги на маленьком листочке бумаги. Николай Валерианович, начала Светлана, я совсем запуталась. Эксперт правильно утверждает, что по закону он лицо независимое и следователь ему ничего указывать не может, но в данном случае это же не эксперт? Тут есть одна маленькая юридическая тонкость, улыбнулся следователь, и многие неопытные или плохо знающие закон юристы про нее забывают. Путаница возникает из-за неумения разграничить процессуальное положение лица специалист или эксперт с его должностью. Дело в том, что в экспертных подразделениях полиции есть должности: эксперт-криминалист, или просто эксперт, и техник-криминалист. Первый это офицер, имеющий высшее образование, работающий экспертом и сдавший квалификационные экзамены на право производства экспертиз. Эксперты называют эти экзамены допуском. Допуск получается на каждый вид экспертизы и действует пять лет. Техник-криминалист – это младший состав, без высшего образования и без права производства экспертиз. Эти ребята сдают специальные экзамены и получают допуск на фотосъемку места происшествия и применение технико-криминалистических средств на месте происшествия. Работа экспертных подразделений организована так, что техники-криминалисты выезжают на место происшествия вместе со следователем и работают там как специалисты. Эксперты производят экспертизы, но по графику дежурят и в рамках дежурства выезжают на места происшествий. И работают там как кто? неожиданно спросил следователь. Ребята растерялись. - Как эксперты, машинально выпалил Сергей, но тут же поправился сам: Нет, не как эксперты, а как специалисты. Получается, что, несмотря на должность эксперта и допуск, эти офицеры выступают в качестве специалиста, а значит, правило о независимости эксперта на них в этот момент не распространяется, подхватила Светлана. И как же быть? старый следователь явно хотел, чтобы ребята сами нашли решение. Задача специалиста оказывать содействие следователю, так сказано в законе, значит, специалист на месте происшествия полностью подчиняется следователю и обязан выполнять его указания, затараторили ребята, перебывая друг друга. Сергей, как тогда должен был поступить тот следователь? Ну, Сергей на минуту задумался, оба собеседника терпеливо ждали. Следователь должен был указать эксперту на его процессуальный статус специалиста, парень начал не очень уверенно, но постепенно его голос окреп. Сказать, что

правило независимости эксперта в данный момент на него не распространяется, до начала следственного действия он был предупрежден о том, что его права и обязанности определяются статьей 58 УПК РФ, при необходимости зачитать ему данную статью. Следователь должен был не просить, а потребовать от эксперта выполнения своих указаний, при необходимости занести данные указания в протокол. Можно напомнить специалисту, что за ненадлежащее выполнение своих обязанностей он несет ответственность. А как быть с мнением эксперта об отпечатках пальцев? неожиданно спросил следователь. 21 На следующий день ровно в 12:00 ребята робко заглянули в кабинет старого следователя. Входите, молодежь, пригласил их Николай Валерианович, вешайте одежду в шкаф и располагайтесь за маленьким столом. Огромный стол следователя был заполнен документами, разложенными на аккуратные стопки, часть стола занимали коробки и конверты с вещественными доказательствами. У меня сегодня день технической работы по делам, пояснил следователь, анализирую материалы дел, планирую работу, назначаю экспертизы, выписываю повестки, оформляю запросы в разные организации, так что немного времени на ваши ошибки найду, а вы потом с запросами к наркологу и психиатру. Обязательно, Светлану явно обрадовало первое поручение старого следователя, мы сегодня как раз со всего отдела запросы собираем. Вот и договорились. Николай Валерианович, робко начал Сергей, а можно у вас спросить? Конечно, можно, подбодрил его следователь. Вы вчера говорили, что, помимо процессуального оформления применения технических средств, есть еще интересы дела. Это как? Так просто не объяснишь, задумался следователь. Вот вы изучаете криминалистику, о чем этот предмет? О расследовании преступлений, сразу же ответил Сергей. Ой ли? улыбнулся следователь. А как в учебнике? О закономерностях механизма преступления, возникновения информации о преступлении и его участниках, собирания, исследования, оценки и использования доказательств, прочитала в учебнике Светлана, а еще о специальных средствах и методах судебного исследования и предотвращения преступлений, которые разрабатываются на основании этих самых закономерностей. Получается, что в учебнике все построено на определенных закономерностях, а что такое закономерности? Ну, это то, что обычно повторяется, но не всегда, задумчиво пояснил Сергей. Правильно. А как вы думаете, преступления все одинаковы? В общем, наверное, да, состав преступления же всегда постоянный, неуверенно произнесла Светлана. Вот как, а сами события и участники одинаковы? Нет, участники разные. А ведут они себя каждый раз одинаково? Нет, каждый по-своему. А место и время одни и те же? Нет, каждый раз разные. Подождите, Светлана прервала поток вопросов. Николай Валерианович, получается, что каждое преступление уникально, общим будет только то, что отдельные элементы содержат признаки состава преступления, хотя сами действия могут быть различными по своему содержанию? И следователь явно ждал продолжения. Каждое уголовное дело уникально, Сергей закончил мысль Светланы, но тогда какой смысл в учебнике? В учебнике приводится результат обобщения, причем тех действий следователя, которые, как правило, им совершаются, но каждый раз следователь должен учитывать специфику и уникальность своего конкретного дела. Сложность криминалистики и работы практикующего юриста как раз в том, чтобы понять основные принципы, изложенные в учебнике, а потом преобразовать их для решения задачи конкретного уголовного дела.

Давайте попробуем разобраться, предложил следователь, что такое технико-криминалистические средства. Это технические средства, используемые для обнаружения, фиксации, изъятия и исследования следов, Сергей продемонстрировал знание учебника. Они бывают заимствованные, ну, взятые из иных видов деятельности, например, фотосъемка, и криминалистические, например, дактилоскопические порошки, дополнила Светлана. Все верно, а какие еще есть виды технико-криминалистических средств? спросил следователь. По назначению: средства обнаружения или выявления; фиксации; изъятия; исследования. А еще? Там есть разделение на оперативные, они же полевые, и лабораторные, они же стационарные, вспомнил Сергей. А в чем отличие полевых от лабораторных? Ну понятно же, не выдержала Светлана, полевые можно с собой взять, а лабораторные нет. Видимо, они очень большие. И все? с хитрой улыбкой поинтересовался следователь. Наверное, нет, ребята почувствовали подвох, но правильного ответа не знали. Тут все просто: полевые, как правило, менее точны, часто с доказательственным отрицательным ответом, и уничтожающие или видоизменяющие следы. Николай Валерианович, а что значит доказательственный отрицательный ответ? Светлана даже запнулась. Это значит, что точным и доказанным будет только отрицательный ответ, пояснил следователь. Например, тест-полоски на кровь или экспресс-тест на наркотики. Когда используются подобные технические средства, то их положительная цветовая реакция дает основания предположить, что мы нашли кровь или наркотики, но это не значит, что это действительно они и есть. Это может быть любое другое вещество, дающее похожую реакцию. Если же экспресс-тест не реагирует, то это точно не кровь. Следовательно, доказательственное значение будет иметь только отрицательный ответ, сообразила Светлана. Именно, но при этом то, что мы исследовали, будет уничтожено и повторно исследовать более точными приборами не получится. Тогда зачем вообще нужны такие средства? удивился Сергей. Они существенно облегчают работу следователя и процесс расследования, осадил его следователь. Их использование позволяет сразу на месте происшествия решить вопрос о том, изымать объект или нет, как его упаковывать, какие экспертизы назначать и многое другое. Главное достоинство полевых технико-криминалистических средств в том, что они позволяют получить информацию сразу, пусть вероятную, но зато сразу. Разумеется, лабораторные средства дают точный доказательный ответ, но спустя длительное время. Основная задача следователя в каждом конкретном случае решить, что для дела важнее: вероятный ответ сразу или точный, но через какое-то время. Проблема следователя, как и любого практикующего юриста, в том, что эту дилемму приходится решать каждый раз и универсального правильного ответа просто нет. Неужели нет никаких инструкций? удивился Сергей. Конечно, есть, улыбнулся следователь, вот только их очень много и мало кто их читает. Как много? не понял Сергей. К каждому техническому средству прилагается инструкция, где подробно описаны достоинства, порядок применения, доказательственное значение и последствия для объектов. Для того чтобы в каждом конкретном случае найти наиболее верное для этого дела решение, нужно знать все о полевых и лабораторных средствах. Вот смотрите, следователь положил перед собой коричневую папку уголовного дела. На месте происшествия обнаружен труп и многочисленные следы, образованные бурым веществом. В данном случае были применены тестовые полоски, которые показали цветовую реакцию, характерную для крови. Образцы



вещества были изъяты и потом направлены на биологическую экспертизу, которая подтвердила, что это кровь погибшего. Следов крови в виде брызг и потеков было достаточно для того, чтобы сделать предварительный анализ на месте происшествия и взять образцы для экспертного исследования. В 12 метрах от трупа и многочисленных следов крови на верхней части ручки входной двери был обнаружен единичный след, образованный наслоением бурого вещества, размером 3x4 мм. Как должен был поступить следователь использовать тест-полоски, просто изъять образец следа или вообще проигнорировать? Использовать тест-полоску и убедиться, что это кровь, первым высказался Сергей. А если использовать тест-полоску, то вещество будет уничтожено? осторожно поинтересовалась Светлана. Я просто ничего не знаю об этих полосках. Все средства предварительного исследования следов крови уничтожают след, потому что основаны на химической реакции. К ним относятся тест-полоски, реактив Воскобойникова и простейший тест перекись водорода. Ну и что, подумай, уничтожают, настаивал Сергей, все равно ясно, что это кровь погибшего. А ты как думаешь? следователь повернулся к Светлане. Мне кажется, что Сергей не прав, задумчиво ответила девушка. Мы не можем быть уверены в том, что это кровь именно погибшего, хотя и исключать этого тоже нельзя. След оставил преступник или кто-то еще, побывавший в комнате и испачкавший руку в крови. А каков характер ранений на трупе? неожиданно спросила Светлана, прервав свои размышления. И сколько их? Пять колото-резаных повреждений, следователь пристально смотрел на девушку, которая против воли стала покрываться красными пятнами. Ни в коем случае нельзя использовать тесты, Светлана решительно тряхнула головой, след нужно сфотографировать и изъять с максимальной осторожностью. Почему? удивился Сергей. Потому что это может быть кровь погибшего, которую перенес преступник или свидетель, но если кровь не принадлежит погибшему, то тогда это кровь убийцы, который порезал руку при нанесении ударов ножом, высказавшись, Светлана испуганно посмотрела на старого следователя. Правильно, Николай Валерианович явно был доволен, в данном случае так и было, убийца порезал большой палец на правой руке и, открывая дверь, оставил этот след. А на какую экспертизу будем отправлять этот след? На обычную, Сергей был явно расстроен своей ошибкой, это которая экспертиза ДНК. Правильно, улыбнулся следователь. Но в данном случае еще не все, в подъезде на стене обнаружены следы в виде мазков, образованные наслоением вещества бурого цвета, как поступим с ними? А много там этих следов? уточнил Сергей. Три, первый расположен на высоте плеча и идет под углом вниз с сужением, следующий через три ступеньки вниз, он меньше, по форме похож на первый, но уже и бледнее, третий еще через три ступеньки, меньше и бледнее, чем второй, уточнил следователь, вот посмотрите фотографии. Ой, какие странные следы, удивилась Светлана. Кто-то вытер руку о стену, сразу же предположил Сергей. Почему ты так думаешь? внимание следователя переключилось на парня, и тот тоже покраснел. Ну, я сам так пару раз в детстве руки о стены вытирал, смутился Сергей, когда в краске испачкался. Тут вещества достаточно, можно использовать тест-полоски и останется для изъятия, предположил он. Правильно, одобрил следователь. А как вы думаете, чья это кровь? Убийцы, высказался Сергей. Погибшего, предположила Светлана. Почему вы так думаете? Вы же уже сказали, что убийца порезал палец, вот он и вытирал кровь, развил свою версию Сергей. А я так не думаю, возразила Светлана. След на ручке двери очень маленький,

значит, палец убийца порезал совсем чуть-чуть, а крови тут много. В крови потерпевшего убийца руки не испачкал, иначе следы остались бы и на входной двери, а их там нет. Получается, там был кто-то еще, этот кто-то прикасался к потерпевшему, может быть, пытался ему помочь или что-то искал на его теле. Этот третий испачкал руку в крови, а потом вытер ее о стену в подъезде, но тогда получается, что он не прикасался к входной двери, потому что на ней нет следов крови. Что-то я совсем запуталась, вздохнула девушка. Я бы не сказал, что ты запуталась, Николай Валерианович явно старался ее подбодрить, ты рассуждаешь и, что еще важнее, ставишь перед собой вопросы, на которые нужно получить ответы. Не всегда эти ответы есть на месте происшествия, но это повод к тому, чтобы задать необходимые вопросы дальше, например, при допросе, или поставить их перед экспертом. Николай Валерианович, заметила Светлана, получается, если след маленький, то экспресс-анализ делать не стоит, а если вещества много, то можно? А если тест покажет, что это не кровь, тогда как? Да никак, улыбнулся Сергей, если это не кровь, то нам это вещество неинтересно и к делу оно не относится. Вот как, следователь посмотрел на девушку, а у тебя, Светлана, другое мнение? Мы не знаем, относится это вещество к преступлению или нет, рассуждала девушка, значит, надо его изымать в любом случае. Светлана посмотрела на старого следователя, который с хитрым прищуром встретил ее взгляд. Так нечестно, Николай Валерианович, Светлана поняла, что следователь хитрит. Ты продолжай рассуждать, предложил он. Сидя в кабинете, эту задачу решить нельзя, неожиданно буркнул Сергей. Точно, Светлана вспомнила слова следователя об уникальности дел, а фраза друга позволила ей представить картину места происшествия. Николай Валерианович, получается, что решение о том, что делать с этими следами, будет зависеть от обстановки места происшествия. В любом случае следы нужно описать и сфотографировать, а вот изымать образцы или нет, будем решать в зависимости от их давности. При наличии малейших сомнений образцы будем изымать в любом случае. Каких сомнений? уточнил следователь. Например, давность определить сложно, или есть информация, что раньше этих следов не было, или похожие следы есть на погибшем либо на его вещах, всего не перечислишь. Молодец, Светлана, Николай Валерианович был доволен, это и есть правильный ответ! Решение принимается в зависимости от обстоятельств дела. Николай Валерианович, а кто принимает это решение? Эксперт? спросил Сергей. На месте происшествия нет эксперта, мы же в прошлый раз это обсуждали, рассудительно заметила Светлана. Получается, что решение принимает именно следователь, заключила девушка. А если присутствующий специалист не захочет этого делать? -вдруг спросил Сергей. Как тогда быть? Как так не захочет? удивился следователь. В прошлом году я был понятым на осмотре места происшествия, начал Сергей. Осмотр проводил молодой следователь, который попросил эксперта сделать дополнительную фотосъемку и изъять на пленку следы пальцев с книжной полки. Эксперт кстати, капитан полиции в очень жесткой форме отказался. Заявил, что он эксперт, лицо независимое и считает, что фотографий сделал достаточно, а отпечатки пальцев совпадают с узорами потерпевших и изымать их нет смысла. И как же поступил следователь? Смутился и промолчал, Сергей вздохнул. Да и потом в протоколе осмотра про эти следы ничего написано не было. Я, когда стал читать протокол, обратил внимание, что про книжную полку написано, а про то, что на ней были обнаружены следы, ни слова. Вот как,

Николай Валерианович нахмурился. Давайте подумаем, а как должен был поступить следователь? Вежливо попросить еще раз, предположила Светлана. Сергей кивнул, соглашаясь с подругой. Что нам по этому поводу говорит УПК? спросил Николай Валерианович. Ребята зашуршали кодексами, искоса наблюдая за старым следователем, который с недовольным видом чертил карандашом зигзаги на маленьком листочке бумаги. Николай Валерианович, начала Светлана, я совсем запуталась. Эксперт правильно утверждает, что по закону он лицо независимое и следователь ему ничего указывать не может, но в данном случае это же не эксперт? Тут есть одна маленькая юридическая тонкость, улыбнулся следователь, и многие неопытные или плохо знающие закон юристы про нее забывают. Путаница возникает из-за неумения разграничить процессуальное положение лица специалист или эксперт с его должностью. Дело в том, что в экспертных подразделениях полиции есть должности: эксперт-криминалист, или просто эксперт, и техник-криминалист. Первый это офицер, имеющий высшее образование, работающий экспертом и сдавший квалификационные экзамены на право производства экспертиз. Эксперты называют эти экзамены допуском. Допуск получается на каждый вид экспертизы и действует пять лет. Техник-криминалист – это младший состав, без высшего образования и без права производства экспертиз. Эти ребята сдают специальные экзамены и получают допуск на фотосъемку места происшествия и применение технико-криминалистических средств на месте происшествия. Работа экспертных подразделений организована так, что техники-криминалисты выезжают на место происшествия вместе со следователем и работают там как специалисты. Эксперты производят экспертизы, но по графику дежурят и в рамках дежурства выезжают на места происшествий. И работают там как кто? неожиданно спросил следователь. Ребята растерялись. – Как эксперты, машинально выпалил Сергей, но тут же поправился сам: Нет, не как эксперты, а как специалисты. Получается, что, несмотря на должность эксперта и допуск, эти офицеры выступают в качестве специалиста, а значит, правило о независимости эксперта на них в этот момент не распространяется, подхватила Светлана. И как же быть? старый следователь явно хотел, чтобы ребята сами нашли решение. Задача специалиста оказывать содействие следователю, так сказано в законе, значит, специалист на месте происшествия полностью подчиняется следователю и обязан выполнять его указания, затараторили ребята, перебивая друг друга. Сергей, как тогда должен был поступить тот следователь? Ну, Сергей на минуту задумался, оба собеседника терпеливо ждали. Следователь должен был указать эксперту на его процессуальный статус специалиста, парень начал не очень уверенно, но постепенно его голос окреп. Сказать, что правило независимости эксперта в данный момент на него не распространяется, до начала следственного действия он был предупрежден о том, что его права и обязанности определяются статьей 58 УПК РФ, при необходимости зачитать ему данную статью. Следователь должен был не просить, а потребовать от эксперта выполнения своих указаний, при необходимости занести данные указания в протокол. Можно напомнить специалисту, что за ненадлежащее выполнение своих обязанностей он несет ответственность. А как быть с мнением эксперта об отпечатках пальцев? неожиданно спросил следователь. 21 На следующий день ровно в 12:00 ребята робко заглянули в кабинет старого следователя. Входите, молодежь, пригласил их Николай Валерианович, вешайте одежду в шкаф и

располагайтесь за маленьким столом. Огромный стол следователя был заполнен документами, разложенными на аккуратные стопки, часть стола занимали коробки и конверты с вещественными доказательствами. У меня сегодня день технической работы по делам, пояснил следователь, анализирую материалы дел, планирую работу, назначаю экспертизы, выписываю повестки, оформляю запросы в разные организации, так что немного времени на ваши ошибки найду, а вы потом сходите с запросами к наркологу и психиатру. Обязательно, Светлану явно обрадовало первое поручение старого следователя, мы сегодня как раз со всего отдела запросы собираем. Вот и договорились. Николай Валерианович, робко начал Сергей, а можно у вас спросить? Конечно, можно, подбодрил его следователь. Вы вчера говорили, что, помимо процессуального оформления применения технических средств, есть еще интересы дела. Это как? Так просто не объяснишь, задумался следователь. Вот вы изучаете криминалистику, о чем этот предмет? О расследовании преступлений, сразу же ответил Сергей. Ой ли? улыбнулся следователь. А как в учебнике? О закономерностях механизма преступления, возникновения информации о преступлении и его участниках, собирания, исследования, оценки и использования доказательств, прочитала в учебнике Светлана, а еще о специальных средствах и методах судебного исследования и предотвращения преступлений, которые разрабатываются на основании этих самых закономерностей. Получается, что в учебнике все построено на определенных закономерностях, а что такое закономерности? Ну, это то, что обычно повторяется, но не всегда, задумчиво пояснил Сергей. Правильно. А как вы думаете, преступления все одинаковы? В общем, наверное, да, состав преступления же всегда постоянный, неуверенно произнесла Светлана. Вот как, а сами события и участники одинаковы? Нет, участники разные. А ведут они себя каждый раз одинаково? Нет, каждый по-своему. А место и время одни и те же? Нет, каждый раз разные. Подождите, Светлана прервала поток вопросов. Николай Валерианович, получается, что каждое преступление уникально, общим будет только то, что отдельные элементы содержат признаки состава преступления, хотя сами действия могут быть различными по своему содержанию? И следователь явно ждал продолжения. Каждое уголовное дело уникально, Сергей закончил мысль Светланы, но тогда какой смысл в учебнике? В учебнике приводится результат обобщения, причем тех действий следователя, которые, как правило, им совершаются, но каждый раз следователь должен учитывать специфику и уникальность своего конкретного дела. Сложность криминалистики и работы практикующего юриста как раз в том, чтобы понять основные принципы, изложенные в учебнике, а потом преобразовать их для решения задачи конкретного уголовного дела. Давайте попробуем разобраться, предложил следователь, что такое технико-криминалистические средства. Это технические средства, используемые для обнаружения, фиксации, изъятия и исследования следов, Сергей продемонстрировал знание учебника. Они бывают заимствованные, ну, взятые из иных видов деятельности, например, фотосъемка, и криминалистические, например, дактилоскопические порошки, дополнила Светлана. Все верно, а какие еще есть виды технико-криминалистических средств? спросил следователь. По назначению: средства обнаружения или выявления; фиксации; изъятия; исследования. А еще? Там есть разделение на оперативные, они же полевые, и лабораторные, они же стационарные, вспомнил Сергей. А в чем отличие полевых от лабораторных? Ну понятно же,

не выдержала Светлана, полевые можно с собой взять, а лабораторные нет. Видимо, они очень большие. И все? с хитрой улыбкой поинтересовался следователь. Наверное, нет, ребята почувствовали подвох, но правильного ответа не знали. Тут все просто: полевые, как правило, менее точны, часто с доказательственным отрицательным ответом, и уничтожающие или видоизменяющие следы. Николай Валерианович, а что значит доказательственный отрицательный ответ? Светлана даже запнулась. Это значит, что точным и доказанным будет только отрицательный ответ, пояснил следователь. Например, тест-полоски на кровь или экспресс-тест на наркотики. Когда используются подобные технические средства, то их положительная цветовая реакция дает основания предположить, что мы нашли кровь или наркотики, но это не значит, что это действительно они и есть. Это может быть любое другое вещество, дающее похожую реакцию. Если же экспресс-тест не реагирует, то это точно не кровь. Следовательно, доказательственное значение будет иметь только отрицательный ответ, сообщила Светлана. Именно, но при этом то, что мы исследовали, будет уничтожено и повторно исследовать более точными приборами не получится. Тогда зачем вообще нужны такие средства? удивился Сергей. Они существенно облегчают работу следователя и процесс расследования, осадил его следователь. Их использование позволяет сразу на месте происшествия решить вопрос о том, изымать объект или нет, как его упаковывать, какие экспертизы назначать и многое другое. Главное достоинство полевых технико-криминалистических средств в том, что они позволяют получить информацию сразу, пусть вероятную, но зато сразу. Разумеется, лабораторные средства дают точный доказательственный ответ, но спустя длительное время. Основная задача следователя в каждом конкретном случае решить, что для дела важнее: вероятный ответ сразу или точный, но через какое-то время. Проблема следователя, как и любого практикующего юриста, в том, что эту дилемму приходится решать каждый раз и универсального правильного ответа просто нет. Неужели нет никаких инструкций? удивился Сергей. Конечно, есть, улыбнулся следователь, вот только их очень много и мало кто их читает. Как много? не понял Сергей. К каждому техническому средству прилагается инструкция, где подробно описаны достоинства, порядок применения, доказательственное значение и последствия для объектов. Для того чтобы в каждом конкретном случае найти наиболее верное для этого дела решение, нужно знать все о полевых и лабораторных средствах. Вот смотрите, следователь положил перед собой коричневую папку уголовного дела. На месте происшествия обнаружен труп и многочисленные следы, образованные бурым веществом. В данном случае были применены тестовые полоски, которые показали цветовую реакцию, характерную для крови. Образцы вещества были изъяты и потом направлены на биологическую экспертизу, которая подтвердила, что это кровь погибшего. Следов крови в виде брызг и потеков было достаточно для того, чтобы сделать предварительный анализ на месте происшествия и взять образцы для экспертного исследования. В 12 метрах от трупа и многочисленных следов крови на верхней части ручки входной двери был обнаружен единичный след, образованный наслоением бурого вещества, размером 3x4 мм. Как должен был поступить следователь использовать тест-полоски, просто изъять образец следа или вообще проигнорировать? Использовать тест-полоску и убедиться, что это кровь, первым высказался Сергей. А если использовать тест-полоску, то вещество будет уничтожено? осторожно поинтересовалась

Светлана. Я просто ничего не знаю об этих полосках. Все средства предварительного исследования следов крови уничтожают след, потому что основаны на химической реакции. К ним относятся тест-полоски, реактив Воскобойникова и простейший тест перекись водорода. Ну и что, подумашь, уничтожают, настаивал Сергей, все равно ясно, что это кровь погибшего. А ты как думаешь? следователь повернулся к Светлане. Мне кажется, что Сергей не прав, задумчиво ответила девушка. Мы не можем быть уверены в том, что это кровь именно погибшего, хотя и исключать этого тоже нельзя. След оставил преступник или кто-то еще, побывавший в комнате и испачкавший руку в крови. А каков характер ранений на трупе? неожиданно спросила Светлана, прервав свои размышления. И сколько их? Пять колото-резаных повреждений, следователь пристально смотрел на девушку, которая против воли стала покрываться красными пятнами. Ни в коем случае нельзя использовать тесты, Светлана решительно тряхнула головой, след нужно сфотографировать и изъять с максимальной осторожностью. Почему? удивился Сергей. Потому что это может быть кровь погибшего, которую перенес преступник или свидетель, но если кровь не принадлежит погибшему, то тогда это кровь убийцы, который порезал руку при нанесении ударов ножом, высказавшись, Светлана испуганно посмотрела на старого следователя. Правильно, Николай Валерианович явно был доволен, в данном случае так и было, убийца порезал большой палец на правой руке и, открывая дверь, оставил этот след. А на какую экспертизу будем отправлять этот след? На обычную, Сергей был явно расстроен своей ошибкой, это которая экспертиза ДНК. Правильно, улыбнулся следователь. Но в данном случае еще не все, в подъезде на стене обнаружены следы в виде мазков, образованные наслоением вещества бурого цвета, как поступим с ними? А много там этих следов? уточнил Сергей. Три, первый расположен на высоте плеча и идет под углом вниз с сужением, следующий через три ступеньки вниз, он меньше, по форме похож на первый, но уже и бледнее, третий еще через три ступеньки, меньше и бледнее, чем второй, уточнил следователь, вот посмотрите фотографии. Ой, какие странные следы, удивилась Светлана. Кто-то вытер руку о стену, сразу же предположил Сергей. Почему ты так думаешь? внимание следователя переключилось на парня, и тот тоже покраснел. Ну, я сам так пару раз в детстве руки о стены вытирал, смутился Сергей, когда в краске испачкался. Тут вещества достаточно, можно использовать тест-полоски и останется для изъятия, предположил он. Правильно, одобрил следователь. А как вы думаете, чья это кровь? Убийцы, высказался Сергей. Погибшего, предположила Светлана. Почему вы так думаете? Вы же уже сказали, что убийца порезал палец, вот он и вытирал кровь, развил свою версию Сергей. А я так не думаю, возразила Светлана. След на ручке двери очень маленький, значит, палец убийца порезал совсем чуть-чуть, а крови тут много. В крови потерпевшего убийца руки не испачкал, иначе следы остались бы и на входной двери, а их там нет. Получается, там был кто-то еще, этот кто-то прикасался к потерпевшему, может быть, пытался ему помочь или что-то искал на его теле. Этот третий испачкал руку в крови, а потом вытер ее о стену в подъезде, но тогда получается, что он не прикасался к входной двери, потому что на ней нет следов крови. Что-то я совсем запуталась, вздохнула девушка. Я бы не сказал, что ты запуталась, Николай Валерианович явно старался ее подбодрить, ты рассуждаешь и, что еще важнее, ставишь перед собой вопросы, на которые нужно получить ответы. Не всегда эти ответы есть на месте происшествия, но это повод к тому, чтобы задать

необходимые вопросы дальше, например, при допросе, или поставить их перед экспертом. Николай Валерианович, заметила Светлана, получается, если след маленький, то экспресс-анализ делать не стоит, а если вещества много, то можно? А если тест покажет, что это не кровь, тогда как? Да никак, улыбнулся Сергей, если это не кровь, то нам это вещество неинтересно и к делу оно не относится. Вот как, следователь посмотрел на девушку, а у тебя, Светлана, другое мнение? Мы не знаем, относится это вещество к преступлению или нет, рассуждала девушка, значит, надо его изымать в любом случае. Светлана посмотрела на старого следователя, который с хитрым прищуром встретил ее взгляд. Так нечестно, Николай Валерианович, Светлана поняла, что следователь хитрит. Ты продолжай рассуждать, предложил он. Сидя в кабинете, эту задачу решить нельзя, неожиданно буркнул Сергей. Точно, Светлана вспомнила слова следователя об уникальности дел, а фраза друга позволила ей представить картину места происшествия. Николай Валерианович, получается, что решение о том, что делать с этими следами, будет зависеть от обстановки места происшествия. В любом случае следы нужно описать и сфотографировать, а вот изымать образцы или нет, будем решать в зависимости от их давности. При наличии малейших сомнений образцы будем изымать в любом случае. Каких сомнений? уточнил следователь. Например, давность определить сложно, или есть информация, что раньше этих следов не было, или похожие следы есть па погибшем либо на его вещах, всего не перечислишь. Молодец, Светлана, Николай Валерианович был доволен, это и есть правильный ответ! Решение принимается в зависимости от обстоятельств дела. Николай Валерианович, а кто принимает это решение? Эксперт? спросил Сергей. На месте происшествия нет эксперта, мы же в прошлый раз это обсуждали, рассудительно заметила Светлана. Получается, что решение принимает именно следователь, заключила девушка. А если присутствующий специалист не захочет этого делать? -вдруг спросил Сергей. Как тогда быть? Как так не захочет? удивился следователь. В прошлом году я был понятым на осмотре места происшествия, начал Сергей. Осмотр проводил молодой следователь, который попросил эксперта сделать дополнительную фотосъемку и изъять на пленку следы пальцев с книжной полки. Эксперт кстати, капитан полиции в очень жесткой форме отказался. Заявил, что он эксперт, лицо независимое и считает, что фотографий сделал достаточно, а отпечатки пальцев совпадают с узорами потерпевших и изымать их нет смысла. И как же поступил следователь? Смутился и промолчал, Сергей вздохнул. Да и потом в протоколе осмотра про эти следы ничего написано не было. Я, когда стал читать протокол, обратил внимание, что про книжную полку написано, а про то, что на ней были обнаружены следы, ни слова. Вот как, Николай Валерианович нахмурился. Давайте подумаем, а как должен был поступить следователь? Вежливо попросить еще раз, предположила Светлана. Сергей кивнул, соглашаясь е подругой. Что нам по этому поводу говорит УПК? спросил Николай Валерианович. Ребята зашуршали кодексами, искоса наблюдая за старым следователем, который с недовольным видом чертил карандашом зигзаги на маленьком листочке бумаги. Николай Валерианович, начала Светлана, я совсем запуталась. Эксперт правильно утверждает, что по закону он лицо независимое и следователь ему ничего указывать не может, но в данном случае это же не эксперт? Тут есть одна маленькая юридическая тонкость, улыбнулся следователь, и многие неопытные или плохо знающие закон юристы про

нее забывают. Путаница возникает из-за неумения разграничить процессуальное положение лица специалист или эксперт с его должностью. Дело в том, что в экспертных подразделениях полиции есть должности: эксперт-криминалист, или просто эксперт, и техник-криминалист. Первый это офицер, имеющий высшее образование, работающий экспертом и сдавший квалификационные экзамены на право производства экспертиз. Эксперты называют эти экзамены допуском. Допуск получается на каждый вид экспертизы и действует пять лет. Техник-криминалист – это младший состав, без высшего образования и без права производства экспертиз. Эти ребята сдают специальные экзамены и получают допуск на фотосъемку места происшествия и применение технико-криминалистических средств на месте происшествия. Работа экспертных подразделений организована так, что техники-криминалисты выезжают на место происшествия вместе со следователем и работают там как специалисты. Эксперты производят экспертизы, но по графику дежурят и в рамках дежурства выезжают на места происшествий. И работают там как кто? неожиданно спросил следователь. Ребята растерялись. - Как эксперты, машинально выпалил Сергей, но тут же поправился сам: Нет, не как эксперты, а как специалисты. Получается, что, несмотря на должность эксперта и допуск, эти офицеры выступают в качестве специалиста, а значит, правило о независимости эксперта на них в этот момент не распространяется, подхватила Светлана. И как же быть? старый следователь явно хотел, чтобы ребята сами нашли решение. Задача специалиста оказывать содействие следователю, так сказано в законе, значит, специалист на месте происшествия полностью подчиняется следователю и обязан выполнять его указания, затараторили ребята, перебивая друг друга. Сергей, как тогда должен был поступить тот следователь? Ну, Сергей на минуту задумался, оба собеседника терпеливо ждали. Следователь должен был указать эксперту на его процессуальный статус специалиста, парень начал не очень уверенно, но постепенно его голос окреп. Сказать, что правило независимости эксперта в данный момент на него не распространяется, до начала следственного действия он был предупрежден о том, что его права и обязанности определяются статьей 58 УПК РФ, при необходимости зачитать ему данную статью. Следователь должен был не просить, а потребовать от эксперта выполнения своих указаний, при необходимости занести данные указания в протокол. Можно напомнить специалисту, что за ненадлежащее выполнение своих обязанностей он несет ответственность. А как быть с мнением эксперта об отпечатках пальцев? неожиданно спросил следователь. 2

$$K_{TK} = 756 / 523,1 \text{ тыс. км}^2 = 1,46.$$

Таким образом, можно сделать следующие выводы. Организационная структура ООО «Керн» является линейно-функциональной. Недостатки данной организационной структуры заключаются в большой загруженности высшего руководства, генерального директора; в малой гибкости при изменении ситуации; в задержке решений, вопросов, касающихся нескольких подразделений. О необходимости совершенствования организационной структуры ООО «Керн» свидетельствует снижение коэффициента эффективности организационной структуры управления в течении трех лет. За 2014 год коэффициент



эффективности равен 0,48. За 2015 год коэффициент эффективности равен 0,4. За 2016 год коэффициент эффективности равен 0,31.

## **3. Совершенствование организационной структуры предприятия ООО «Керн»**

### **3.1. Пути совершенствования организационной структуры предприятия ООО «Керн»**

Совершенствование организационной структуры на предприятии приобретает форму поиска альтернативного решения между централизацией и децентрализацией властных функций. Желание найти приемлемое соглашение между централизованным и децентрализованным управлением приводит к необходимости создать такую систему управления, которая характеризуется централизованной разработкой совершенствования предприятия и хозяйственной политики с децентрализованным оперативным управлением.

Процесс управления хозяйственной деятельностью в организации связан с принятой ею организационной структурой, которая предопределяет весь цикл управления. Основные действия, связанные с организационной структурой, – создание отделов и служб, определение сферы управления, распределение прав и обязанностей, – основаны на той или иной теории организации, в соответствии с которой организация рассматривается спроектированной для достижения предписанных целей. Основной характеристикой организации, является формальная организационная структура организации, то есть сознательно установленный состав подразделений, иерархия должностей, совокупность должностных инструкций, внутрипроизводственных положений, руководств и т.д. [45, с. 156].

Организационная структура зависит от внешней среды организации. Она строится в соответствии со стратегическими целями организации, определяется характером производственного процесса, особенностями применяемой технологии. Поэтому она не является неподвижной, раз и навсегда заданной, может и должна меняться. Организатор должен уметь почувствовать необходимость реорганизации и быть готовым к её проведению [13, с. 92].

Организационная структура, несмотря на то, что является статичной частью системы управления, вследствие динамичности самой системы управления также должна развиваться. Этот процесс не должен быть стихийным, и его следует осуществлять целенаправленно. Предполагается, что можно получить всю необходимую информацию и повысить её эффективность путём заранее спланированного изменения в комбинациях отдельных элементов организации, в их внутренних структурах, во взаимосвязи отдельных элементов технологии управления. Организационная структура управления обладает рядом особенностей, отличающих её от технической системы. Основные из них следующие: наличие человека (человек принимает решения); многоцелевой характер (многокритериальность); многосвязность элементов (сложная система взаимодействия) [5, с. 168].

Изменения в управленческих структурах, связанные с изменениями целей организации, в основном определяются двумя группами факторов. Во-первых, факторами, отражающими необходимость формирования или удержания конкурентных преимуществ на соответствующих целевых рынках, а также развитием научно-технического прогресса и возможностями использования его результатов для повышения эффективности организации. Во-вторых, возможными (опробованными практикой) формами и методами совершенствования самих структур. Такие возможности предусматривают:

- совершенствование структур за счёт внутренних резервов, включая децентрализацию, делегирование полномочий на более низкие уровни. Линейные структуры превращаются в более плоские за счёт сокращения числа уровней управления с одновременным (как правило) укрупнением функций и сокращением подразделений на одном иерархическом уровне;
- замену механистических структур на адаптивные. Такой переход является наиболее радикальной формой реорганизации структур, но для этого нужен сильный лидер с командой;
- интегрирование (создание) различных форм адаптивных структур внутри механистической структуры, например, путём создания венчурных инновационных отделов, бизнес-центров, бригадных структур, проектных групп и др.;
- создание конгломератных структур. В этом случае высшее руководство сохраняет за собой только финансы. Большинство конгломератов возникает за счёт внешнего слияния компаний;

– формирование структур будущего (модульные и атомистические организации), обеспечивающих общую направленность на массовую экономику при одновременной возможности производства и выпуска нестандартных продуктов, ориентированных на индивидуальный заказ и обслуживание отдельного потребителя. Внедрение этих структур может быть реализовано при переходе от индустриальной фазы организации производства с информационной [31, с. 459].

Совершенствование организационной структуры приобретает форму поиска альтернативного решения между централизацией и децентрализацией властных функций. Желание найти приемлемое соглашение между централизованным и децентрализованным управлением приводит к необходимости создать такую систему управления, которая характеризуется централизованной разработкой совершенствования предприятия и хозяйственной политики с децентрализованным оперативным управлением.

Для усиления функции управления используют: группы нововведений, программно-целевой подход, матричные структуры. Но наибольшее внимание заслуживает использование концепции стратегических хозяйственных подразделений организации при проектировании организационных структур управления. Здесь в полной мере реализуются принципы: централизации разработки стратегии и децентрализации процесса её реализации, обеспечение гибкости и адаптивности управления, вовлечение в процесс управления широкого круга менеджеров всех уровней [27, с. 186].

Главная черта переходного периода – создание принципиально новых институциональных условий рыночных отношений и на этой основе – новых моделей поведения предприятий. Структура и методы управления, разработанные в западных фирмах в стабильных условиях работы, не могут переноситься на российские предприятия механически, без учёта конкретных внутренних и внешних условий переходного периода. Нужно время для накопления собственного опыта. Это касается и децентрализации внутрифирменных структур, и становления контрактной системы, функций маркетинга, использования ценных бумаг, финансовой и банковской деятельности [15, с. 128]. То же самое можно сказать и о других важнейших аспектах управления – об участии акционеров в управлении компаниями, формах и методах работы советов директоров и правлений, договорных отношениях, формировании жизненно необходимой рыночной инфраструктуры. Не менее важным фактором эффективного управления является отношение к людям как к ведущему ресурсу, к капиталу.

Процесс модификации организационных структур управления развивается по ряду конкретных направлений. В качестве основных можно выделить следующие:

1. Осуществление децентрализации производственных и сбытовых операций. С этой целью в рамках крупнейших компаний уже созданы или создаются полуавтономные или автономные отделения, полностью отвечающие за прибыль и убытки. На эти отделения возлагается вся полнота ответственности за организацию производственно-сбытовой деятельности. Каждое отделение полностью финансирует свою деятельность, вступает на коммерческой основе в партнерские отношения с любыми организациями.
2. Нововведенческая экспансия, новый поиск рынков и диверсификация операций. Это направление реализуется через создание в рамках крупных компаний нововведенческих фирм, ориентированных на производство и самостоятельное продвижение на рынках новых изделий и технологий и действующих на принципах «рискового финансирования». Широко распространенной практикой крупных компаний становится создание в наиболее перспективных областях небольших предприятий, нацеленных на завоевание в кратчайшие сроки прочных позиций на рынке.
3. Дебюрократизация, постоянное повышение творческой и производственной отдачи персонала. Для этого предпринимаются самые разнообразные меры, включая распределение акций среди персонала и образование предприятий, находящихся в коллективной собственности их работников [36, с. 82].

В переходный период объективно требуются не только принципиально новые для российских условий формы организации, не только в корне отличные методы управления, но и переходные режимы деятельности, поэтапная трансформация одних структур в другие. Для того чтобы всесторонне учесть как внутренние особенности хозяйствующих структур, так и динамично меняющиеся внешние обстоятельства, а также складывающиеся прогрессивные тенденции, необходимо использовать системный подход к формированию и реорганизации предприятий.

В рыночных условиях, становясь объектом товарно-денежных отношений, обладающим экономической самостоятельностью и полностью отвечающим за результаты своей хозяйственной деятельности, предприятие должно сформировать у себя систему управления, которая обеспечивает ему высокую эффективность работы, конкурентоспособность и устойчивость положения на рынке. Предприятие в новых условиях самостоятельно формирует цели и задачи,

разрабатывает стратегию и политику своего развития, ищет необходимые для их реализации средства, набирает работников, решает множество различных вопросов, в том числе и структурные. К ним можно отнести такие, как создание, ликвидация, слияние, разделение подразделений, реорганизация производственной и перестройка организационной структуры управления.

Любая перестройка организационной структуры управления предприятия требует оценки, прежде всего с точки зрения достижения поставленных целей. В условиях нормально развивающейся экономики реорганизация направлена чаще всего на то, чтобы путём совершенствования системы управления повысить эффективность работы организации. При этом главными показателями улучшения являются сокращение затрат, рост прибыли, более гибкий стиль управления. Важным критерием оценки организационной структуры управления является её восприятие людьми, которым предстоит работать в новых условиях [51, с. 267].

В кризисный период для организации изменения в структуре управления могут быть направлены на создание условий для выживания за счёт более рационального использования ресурсов, снижения затрат и более гибкого приспособления к внешней среде. Вне зависимости от причин обязательно встанет вопрос о расширении полномочий на нижних уровнях иерархии управления и повышения производственно-хозяйственной самостоятельности подразделений, входящих в состав ООО «Керн».

Приемлемой моделью для ООО «Керн» в настоящее время могла бы стать схема организационной структуры управления с использованием концепции стратегических хозяйственных подразделений (рисунок 7). В основу организационной структуры управления положена модель диверсифицированной организации, ориентированной на стратегическое управление. Этот подход предполагает децентрализацию управления организаций.



Рисунок 7 – Схема структуры организации, ориентированной на стратегическое управление

Применение этой модели позволит создать современную организационную структуру управления, адекватно и оперативно реагирующую на изменения во внешней среде; реализовать систему стратегического управления, способствующую эффективной деятельности организации в долгосрочной перспективе; освободить руководство объединения от повседневной рутинной работы, связанной с оперативным управлением научно-производственным комплексом; повысить качество и оперативность принимаемых решений; вовлечь в предпринимательскую деятельность все подразделения объединения, способных расширить номенклатуру продукции и услуг, повысить гибкость и конкурентоспособность. Организационная структура системы управления предприятием «Керн» после преобразований отображена на рисунке 8.



Рисунок 8 – Организационная структура предприятием ООО «Керн» после преобразований

Верхний уровень управления при этой модели может быть представлен типовой структурой управления ли другой производственно-правовой формой. По мере перехода на новую структуру управления существенно меняются функции высшего руководства. Постепенно оно освобождается от оперативного управления подразделениями и сосредоточивается на проблемах стратегического управления экономикой и финансами объединения в целом.

Особенностью этой организационной структуры является выделение в составе организации стратегических хозяйственных подразделений и придание отдельным производственным и функциональным подразделениям статуса центров прибыли. Данные подразделения представляют собой направление или группу направлений научной, производственно-хозяйственной деятельности с четко выраженной специализацией, своими конкурентами, рынками. Каждое самостоятельное подразделение должно иметь свою собственную цель, сравнительно независимую от других.

Самостоятельное хозяйствующее подразделение может представлять собой отделение, филиал, группу цехов или отдельный цех, то есть находиться на любом уровне иерархической структуры. Ответственность за каждое направление возлагается на одного управляющего – директора. Директор отвечает за стратегию, он должен быть готовым отстаивать, в пределах своих полномочий, интересы в области технологий, производства, капитальных вложений. Вместе с тем, при распределении ресурсов между различными самостоятельными подразделениями план каждого из них должен уточняться с целью сбалансирования интересов организации в целом.

Выбор структуры стратегического планирования определяется многими факторами: сложностью организационной структуры предприятия, её специфическими свойствами, накопленным опытом и традициями планирования. Однако во всех случаях приходится решать вопрос: должно ли такое подразделение быть линейным или штабным. Однозначного ответа на этот вопрос не может быть, так как к его решению в каждой организации нужно подходить индивидуально.

В рассматриваемой модели организационной структурой самостоятельные хозяйствующие подразделения представляют собой средний уровень власти, через который реализуется стратегическое управление, на нижнем уровне управления находятся центры прибыли, создаваемые на базе производственных и функциональных подразделений организации. Через эти центры реализуется оперативное управление производством.

Предложенный путь совершенствования организационной структуры управления позволит ООО «Керн» повысить гибкость управления, быстро реагировать на изменения спроса и других факторов внешней среды, повысить интерес у сотрудников к предпринимательской деятельности, сохранить рабочие места. Данная организационная структура обладает следующими характеристиками:

1. Оптимальность. Данная структура управления является оптимальной, потому что между звеньями и ступенями управления на всех уровнях устанавливаются рациональные связи при минимальном числе ступеней управления.
2. Оперативность. Данная структура является оперативной потому что за время от принятия решения до его исполнения не успели произойти необратимые отрицательные изменения, делающие ненужной реализацию принятых решений.



2. Надежность. Структура аппарата управления гарантирует достоверность передачи информации, не допускает искажений управляющих команд и других передаваемых данных, обеспечивает бесперебойность связи в системе управления.

4. Экономичность. Структура управления является экономичной, т.к. нужный эффект от управления достигается при минимальных затратах на управленческий аппарат.

5. Устойчивость структуры управления. Неизменность основных свойств организационной структуры ООО «Керн» при различных внешних воздействиях, целостность функционирования системы управления и её элементов.

6. Гибкость. Данная структура способна изменяться в соответствии с изменениями внешней среды.

1 На следующий день ровно в 12:00 ребята робко заглянули в кабинет старого следователя. Входят, молодежь, пригласил их Николай Валерианович, вешайте одежду в шкаф и располагайтесь за маленьким столом. Огромный стол следователя был заполнен документами, разложенными на аккуратные стопки, часть стола занимали коробки и конверты с вещественными доказательствами. У меня сегодня день технической работы по делам, пояснил следователь, анализирую материалы дел, планирую работу, назначаю экспертизы, выписываю повестки, оформляю запросы в разные организации, так что немного времени на ваши ошибки найду, а вы потом сходите с запросами к наркологу и психиатру. Обязательно, Светлану явно обрадовало первое поручение старого следователя, мы сегодня как раз со всего отдела запросы собираем. Вот и договорились. Николай Валерианович, робко начал Сергей, а можно у вас спросить? Конечно, можно, подбодрил его следователь. Вы вчера говорили, что, помимо процессуального оформления применения технических средств, есть еще интересы дела. Это как? Так просто не объяснишь, задумался следователь. Вот вы изучаете криминалистику, о чем этот предмет? О расследовании преступлений, сразу же ответил Сергей. Ой ли? улыбнулся следователь. А как в учебнике? О закономерностях механизма преступления, возникновения информации о преступлении и его участниках, собирания, исследования, оценки и использования доказательств, прочтала в учебнике Светлана, а еще о специальных средствах и методах судебного исследования и предотвращения преступлений, которые разрабатываются на основании этих самых закономерностей. Получается, что в учебнике все построено на определенных закономерностях, а что такое закономерности? Ну, это то, что обычно повторяется, но не всегда, задумчиво пояснил Сергей. Правильно. А как вы думаете, преступления все одинаковы? В общем, наверное, да, состав преступления же всегда постоянный, неуверенно произнесла Светлана. Вот как, а сами события и участники одинаковы? Нет, участники разные. А ведут они себя каждый раз одинаково? Нет, каждый по-своему. А место и время одни и те же? Нет, каждый раз разные. Подождите, Светлана прервала поток вопросов. Николай Валерианович, получается, что каждое преступление уникально, общим будет только то, что отдельные элементы содержат признаки состава преступления, хотя сами действия могут быть различными по своему содержанию? И следователь явно ждал

продолжения. Каждое уголовное дело уникально, Сергей закончил мысль Светланы, но тогда какой смысл в учебнике? В учебнике приводится результат обобщения, причем тех действий следователя, которые, как правило, им совершаются, но каждый раз следователь должен учитывать специфику и уникальность своего конкретного дела. Сложность криминалистики и работы практикующего юриста как раз в том, чтобы понять основные принципы, изложенные в учебнике, а потом преобразовать их для решения задачи конкретного уголовного дела. Давайте попробуем разобраться, предложил следователь, что такое технико-криминалистические средства. Это технические средства, используемые для обнаружения, фиксации, изъятия и исследования следов, Сергей продемонстрировал знание учебника. Они бывают заимствованные, ну, взятые из иных видов деятельности, например, фотосъемка, и криминалистические, например, дактилоскопические порошки, дополнила Светлана. Все верно, а какие еще есть виды технико-криминалистических средств? спросил следователь. По назначению: средства обнаружения или выявления; фиксации; изъятия; исследования. А еще? Там есть разделение на оперативные, они же полевые, и лабораторные, они же стационарные, вспомнил Сергей. А в чем отличие полевых от лабораторных? Ну понятно же, не выдержала Светлана, полевые можно с собой взять, а лабораторные нет. Видимо, они очень большие. И все? с хитрой улыбкой поинтересовался следователь. Наверное, нет, ребята почувствовали подвох, но правильного ответа не знали. Тут все просто: полевые, как правило, менее точны, часто с доказательственным отрицательным ответом, и уничтожающие или видоизменяющие следы. Николай Валерианович, а что значит доказательственный отрицательный ответ? Светлана даже запнулась. Это значит, что точным и доказанным будет только отрицательный ответ, пояснил следователь. Например, тест-полоски на кровь или экспресс-тест на наркотики. Когда используются подобные технические средства, то их положительная цветовая реакция дает основания предположить, что мы нашли кровь или наркотики, но это не значит, что это действительно они и есть. Это может быть любое другое вещество, дающее похожую реакцию. Если же экспресс-тест не реагирует, то это точно не кровь. Следовательно, доказательственное значение будет иметь только отрицательный ответ, сообразила Светлана. Именно, но при этом то, что мы исследовали, будет уничтожено и повторно исследовать более точными приборами не получится. Тогда зачем вообще нужны такие средства? удивился Сергей. Они существенно облегчают работу следователя и процесс расследования, осадил его следователь. Их использование позволяет сразу на месте происшествия решить вопрос о том, изымать объект или нет, как его упаковывать, какие экспертизы назначать и многое другое. Главное достоинство полевых технико-криминалистических средств в том, что они позволяют получить информацию сразу, пусть вероятную, но зато сразу. Разумеется, лабораторные средства дают точный доказательственный ответ, но спустя длительное время. Основная задача следователя в каждом конкретном случае решить, что для дела важнее: вероятный ответ сразу или точный, но через какое-то время. Проблема следователя, как и любого практикующего юриста, в том, что эту дилемму приходится решать каждый раз и универсального правильного ответа просто нет. Неужели нет никаких инструкций? удивился Сергей. Конечно, есть, улыбнулся следователь, вот только их очень много и мало кто их читает. Как много? не понял Сергей. К каждому техническому средству прилагается инструкция, где подробно описаны достоинства, порядок применения,

доказательственное значение и последствия для объектов. Для того чтобы в каждом конкретном случае найти наиболее верное для этого дела решение, нужно знать все о полевых и лабораторных средствах. Вот смотрите, следователь положил перед собой коричневую папку уголовного дела. На месте происшествия обнаружен труп и многочисленные следы, образованные бурым веществом. В данном случае были применены тестовые полоски, которые показали цветовую реакцию, характерную для крови. Образцы вещества были изъяты и потом направлены на биологическую экспертизу, которая подтвердила, что это кровь погибшего. Следов крови в виде брызг и потеков было достаточно для того, чтобы сделать предварительный анализ на месте происшествия и взять образцы для экспертного исследования. В 12 метрах от трупа и многочисленных следов крови на верхней части ручки входной двери был обнаружен единичный след, образованный наслоением бурого вещества, размером 3x4 мм. Как должен был поступить следователь использовать тест-полоски, просто изъять образец следа или вообще проигнорировать? Использовать тест-полоску и убедиться, что это кровь, первым высказался Сергей. А если использовать тест-полоску, то вещество будет уничтожено? осторожно поинтересовалась Светлана. Я просто ничего не знаю об этих полосках. Все средства предварительного исследования следов крови уничтожают след, потому что основаны на химической реакции. К ним относятся тест-полоски, реактив Воскобойникова и простейший тест перекись водорода. Ну и что, подумаешь, уничтожают, настаивал Сергей, все равно ясно, что это кровь погибшего. А ты как думаешь? следователь повернулся к Светлане. Мне кажется, что Сергей не прав, задумчиво ответила девушка. Мы не можем быть уверены в том, что это кровь именно погибшего, хотя и исключать этого тоже нельзя. След оставил преступник или кто-то еще, побывавший в комнате и испачкавший руку в крови. А каков характер ранений на трупе? неожиданно спросила Светлана, прервав свои размышления. И сколько их? Пять колото-резаных повреждений, следователь пристально смотрел на девушку, которая против воли стала покрываться красными пятнами. Ни в коем случае нельзя использовать тесты, Светлана решительно тряхнула головой, след нужно сфотографировать и изъять с максимальной осторожностью. Почему? удивился Сергей. Потому что это может быть кровь погибшего, которую перенес преступник или свидетель, но если кровь не принадлежит погибшему, то тогда это кровь убийцы, который порезал руку при нанесении ударов ножом, высказавшись, Светлана испуганно посмотрела на старого следователя. Правильно, Николай Валерианович явно был доволен, в данном случае так и было, убийца порезал большой палец на правой руке и, открывая дверь, оставил этот след. А на какую экспертизу будем отправлять этот след? На обычную, Сергей был явно расстроен своей ошибкой, это которая экспертиза ДНК. Правильно, улыбнулся следователь. Но в данном случае еще не все, в подъезде на стене обнаружены следы в виде мазков, образованные наслоением вещества бурого цвета, как поступим с ними? А много там этих следов? уточнил Сергей. Три, первый расположен на высоте плеча и идет под углом вниз с сужением, следующий через три ступеньки вниз, он меньше, по форме похож на первый, но уже и бледнее, третий еще через три ступеньки, меньше и бледнее, чем второй, уточнил следователь, вот посмотрите фотографии. Ой, какие странные следы, удивилась Светлана. Кто-то вытер руку о стену, сразу же предположил Сергей. Почему ты так думаешь? внимание следователя переключилось на парня, и тот тоже

покраснел. Ну, я сам так пару раз в детстве руки о стены вытирал, смутился Сергей, когда в краске испачкался. Тут вещества достаточно, можно использовать тест-полоски и останется для изъятия, предположил он. Правильно, одобрил следователь. А как вы думаете, чья это кровь? Убийцы, высказался Сергей. Погибшего, предположила Светлана. Почему вы так думаете? Вы же уже сказали, что убийца порезал палец, вот он и вытирал кровь, развил свою версию Сергей. А я так не думаю, возразила Светлана. След на ручке двери очень маленький, значит, палец убийца порезал совсем чуть-чуть, а крови тут много. В крови потерпевшего убийца руки не испачкал, иначе следы остались бы и па входной двери, а их там нет. Получается, там был кто-то еще, этот кто-то прикасался к потерпевшему, может быть, пытался ему помочь или что-то искал на его теле. Этот третий испачкал руку в крови, а потом вытер ее о стену в подъезде, но тогда получается, что он не прикасался к входной двери, потому что на ней нет следов крови. Что-то я совсем запуталась, вздохнула девушка. Я бы не сказал, что ты запуталась, Николай Валерианович явно старался се подбодрить, ты рассуждаешь и, что еще важнее, ставишь перед собой вопросы, на которые нужно получить ответы. Не всегда эти ответы есть па месте происшествия, но это повод к тому, чтобы задать необходимые вопросы дальше, например, при допросе, или поставить их перед экспертом. Николай Валерианович, заметила Светлана, получается, если след маленький, то экспресс-анализ делать не стоит, а если вещества много, то можно? А если тест покажет, что это не кровь, тогда как? Да никак, улыбнулся Сергей, если это не кровь, то нам это вещество неинтересно и к делу оно не относится. Вот как, следователь посмотрел на девушку, а у тебя, Светлана, другое мнение? Мы не знаем, относится это вещество к преступлению или нет, рассуждала девушка, значит, надо его изымать в любом случае. Светлана посмотрела на старого следователя, который с хитрым прищуром встретил ее взгляд. Так нечестно, Николай Валерианович, Светлана поняла, что следователь хитрит. Ты продолжай рассуждать, предложил он. Сидя в кабинете, эту задачу решить нельзя, неожиданно буркнул Сергей. Точно, Светлана вспомнила слова следователя об уникальности дел, а фраза друга позволила ей представить картину места происшествия. Николай Валерианович, получается, что решение о том, что делать с этими следами, будет зависеть от обстановки места происшествия. В любом случае следы нужно описать и сфотографировать, а вот изымать образцы или нет, будем решать в зависимости от их давности. При наличии малейших сомнений образцы будем изымать в любом случае. Каких сомнений? уточнил следователь. Например, давность определить сложно, или есть информация, что раньше этих следов не было, или похожие следы есть па погибшем либо на его вещах, всего не перечислишь. Молодец, Светлана, Николай Валерианович был доволен, это и есть правильный ответ! Решение принимается в зависимости от обстоятельств дела. Николай Валерианович, а кто принимает это решение? Эксперт? спросил Сергей. На месте происшествия нет эксперта, мы же в прошлый раз это обсуждали, рассудительно заметила Светлана. Получается, что решение принимает именно следователь, заключила девушка. А если присутствующий специалист не захочет этого делать? -вдруг спросил Сергей. Как тогда быть? Как так не захочет? удивился следователь. В прошлом году я был понятым на осмотре места происшествия, начал Сергей. Осмотр проводил молодой следователь, который попросил эксперта сделать дополнительную фотосъемку и изъять на пленку следы пальцев с книжной

полки. Эксперт кстати, капитан полиции в очень жесткой форме отказался. Заявил, что он эксперт, лицо независимое и считает, что фотографий сделал достаточно, а отпечатки пальцев совпадают с узорами потерпевших и изымать их нет смысла. И как же поступил следователь? Смутился и промолчал, Сергей вздохнул. Да и потом в протоколе осмотра про эти следы ничего написано не было. Я, когда стал читать протокол, обратил внимание, что про книжную полку написано, а про то, что на ней были обнаружены следы, ни слова. Вот как, Николай Валерианович нахмурился. Давайте подумаем, а как должен был поступить следователь? Вежливо попросить еще раз, предположила Светлана. Сергей кивнул, соглашаясь е подругой. Что нам по этому поводу говорит УПК? спросил Николай Валерианович. Ребята зашуршали кодексами, искоса наблюдая за старым следователем, который с недовольным видом чертил карандашом зигзаги на маленьком листочке бумаги. Николай Валерианович, начала Светлана, я совсем запуталась. Эксперт правильно утверждает, что по закону он лицо независимое и следователь ему ничего указывать не может, но в данном случае это же не эксперт? Тут есть одна маленькая юридическая тонкость, улыбнулся следователь, и многие неопытные или плохо знающие закон юристы про нее забывают. Путаница возникает из-за неумения разграничить процессуальное положение лица специалист или эксперт с его должностью. Дело в том, что в экспертных подразделениях полиции есть должности: эксперт-криминалист, или просто эксперт, и техник-криминалист. Первый это офицер, имеющий высшее образование, работающий экспертом и сдавший квалификационные экзамены на право производства экспертиз. Эксперты называют эти экзамены допуском. Допуск получается на каждый вид экспертизы и действует пять лет. Техник-криминалист – это младший состав, без высшего образования и без права производства экспертиз. Эти ребята сдают специальные экзамены и получают допуск на фотосъемку места происшествия и применение технико-криминалистических средств на месте происшествия. Работа экспертных подразделений организована так, что техники-криминалисты выезжают на место происшествия вместе со следователем и работают там как специалисты. Эксперты производят экспертизы, но по графику дежурят и в рамках дежурства выезжают на места происшествий. И работают там как кто? неожиданно спросил следователь. Ребята растерялись. - Как эксперты, машинально выпалил Сергей, но тут же поправился сам: Нет, не как эксперты, а как специалисты. Получается, что, несмотря на должность эксперта и допуск, эти офицеры выступают в качестве специалиста, а значит, правило о независимости эксперта на них в этот момент не распространяется, подхватила Светлана. И как же быть? старый следователь явно хотел, чтобы ребята сами нашли решение. Задача специалиста оказывать содействие следователю, так сказано в законе, значит, специалист на месте происшествия полностью подчиняется следователю и обязан выполнять его указания, затараторили ребята, перебивая друг друга. Сергей, как тогда должен был поступить тот следователь? Ну, Сергей на минуту задумался, оба собеседника терпеливо ждали. Следователь должен был указать эксперту на его процессуальный статус специалиста, парень начал не очень уверенно, но постепенно его голос окреп. Сказать, что правило независимости эксперта в данный момент на него не распространяется, до начала следственного действия он был предупрежден о том, что его права и обязанности определяются статьей 58 УПК РФ, при необходимости зачитать ему данную статью.

Следователь должен был не просить, а потребовать от эксперта выполнения своих указаний, при необходимости занести данные указания в протокол. Можно напомнить специалисту, что за ненадлежащее выполнение своих обязанностей он несет ответственность. А как быть с мнением эксперта об отпечатках пальцев? неожиданно спросил следователь. 21 На следующий день ровно в 12:00 ребята робко заглянули в кабинет старого следователя. Входите, молодежь, пригласил их Николай Валерианович, вешайте одежду в шкаф и располагайтесь за маленьким столом. Огромный стол следователя был заполнен документами, разложенными на аккуратные стопки, часть стола занимали коробки и конверты с вещественными доказательствами. У меня сегодня день технической работы по делам, пояснил следователь, анализирую материалы дел, планирую работу, назначаю экспертизы, выписываю повестки, оформляю запросы в разные организации, так что немного времени на ваши ошибки найду, а вы потом сходите с запросами к наркологу и психиатру. Обязательно, Светлану явно обрадовало первое поручение старого следователя, мы сегодня как раз со всего отдела запросы собираем. Вот и договорились. Николай Валерианович, робко начал Сергей, а можно у вас спросить? Конечно, можно, подбодрил его следователь. Вы вчера говорили, что, помимо процессуального оформления применения технических средств, есть еще интересы дела. Это как? Так просто не объяснишь, задумался следователь. Вот вы изучаете криминалистику, о чем этот предмет? О расследовании преступлений, сразу же ответил Сергей. Ой ли? улыбнулся следователь. А как в учебнике? О закономерностях механизма преступления, возникновения информации о преступлении и его участниках, собирания, исследования, оценки и использования доказательств, прочитала в учебнике Светлана, а еще о специальных средствах и методах судебного исследования и предотвращения преступлений, которые разрабатываются на основании этих самых закономерностей. Получается, что в учебнике все построено на определенных закономерностях, а что такое закономерности? Ну, это то, что обычно повторяется, но не всегда, задумчиво пояснил Сергей. Правильно. А как вы думаете, преступления все одинаковы? В общем, наверное, да, состав преступления же всегда постоянный, неуверенно произнесла Светлана. Вот как, а сами события и участники одинаковы? Нет, участники разные. А ведут они себя каждый раз одинаково? Нет, каждый по-своему. А место и время одни и те же? Нет, каждый раз разные. Подождите, Светлана прервала поток вопросов. Николай Валерианович, получается, что каждое преступление уникально, общим будет только то, что отдельные элементы содержат признаки состава преступления, хотя сами действия могут быть различными по своему содержанию? И следователь явно ждал продолжения. Каждое уголовное дело уникально, Сергей закончил мысль Светланы, но тогда какой смысл в учебнике? В учебнике приводится результат обобщения, причем тех действий следователя, которые, как правило, им совершаются, но каждый раз следователь должен учитывать специфику и уникальность своего конкретного дела. Сложность криминалистики и работы практикующего юриста как раз в том, чтобы понять основные принципы, изложенные в учебнике, а потом преобразовать их для решения задачи конкретного уголовного дела. Давайте попробуем разобраться, предложил следователь, что такое технико-криминалистические средства. Это технические средства, используемые для обнаружения, фиксации, изъятия и исследования следов, Сергей продемонстрировал знание учебника. Они

бывают заимствованные, ну, взятые из иных видов деятельности, например, фотосъемка, и криминалистические, например, дактилоскопические порошки, дополнила Светлана. Все верно, а какие еще есть виды технико-криминалистических средств? спросил следователь. По назначению: средства обнаружения или выявления; фиксации; изъятия; исследования. А еще? Там есть разделение на оперативные, они же полевые, и лабораторные, они же стационарные, вспомнил Сергей. А в чем отличие полевых от лабораторных? Ну понятно же, не выдержала Светлана, полевые можно с собой взять, а лабораторные нет. Видимо, они очень большие. И все? с хитрой улыбкой поинтересовался следователь. Наверное, нет, ребята почувствовали подвох, но правильного ответа не знали. Тут все просто: полевые, как правило, менее точны, часто с доказательственным отрицательным ответом, и уничтожающие или видоизменяющие следы. Николай Валерианович, а что значит доказательственный отрицательный ответ? Светлана даже запнулась. Это значит, что точным и доказанным будет только отрицательный ответ, пояснил следователь. Например, тест-полоски на кровь или экспресс-тест на наркотики. Когда используются подобные технические средства, то их положительная цветовая реакция дает основания предположить, что мы нашли кровь или наркотики, но это не значит, что это действительно они и есть. Это может быть любое другое вещество, дающее похожую реакцию. Если же экспресс-тест не реагирует, то это точно не кровь. Следовательно, доказательственное значение будет иметь только отрицательный ответ, сообразила Светлана. Именно, но при этом то, что мы исследовали, будет уничтожено и повторно исследовать более точными приборами не получится. Тогда зачем вообще нужны такие средства? удивился Сергей. Они существенно облегчают работу следователя и процесс расследования, осадил его следователь. Их использование позволяет сразу на месте происшествия решить вопрос о том, изымать объект или нет, как его упаковывать, какие экспертизы назначать и многое другое. Главное достоинство полевых технико-криминалистических средств в том, что они позволяют получить информацию сразу, пусть вероятную, но зато сразу. Разумеется, лабораторные средства дают точный доказательный ответ, но спустя длительное время. Основная задача следователя в каждом конкретном случае решить, что для дела важнее: вероятный ответ сразу или точный, но через какое-то время. Проблема следователя, как и любого практикующего юриста, в том, что эту дилемму приходится решать каждый раз и универсального правильного ответа просто нет. Неужели нет никаких инструкций? удивился Сергей. Конечно, есть, улыбнулся следователь, вот только их очень много и мало кто их читает. Как много? не понял Сергей. К каждому техническому средству прилагается инструкция, где подробно описаны достоинства, порядок применения, доказательственное значение и последствия для объектов. Для того чтобы в каждом конкретном случае найти наиболее верное для этого дела решение, нужно знать все о полевых и лабораторных средствах. Вот смотрите, следователь положил перед собой коричневую папку уголовного дела. На месте происшествия обнаружен труп и многочисленные следы, образованные бурым веществом. В данном случае были применены тестовые полоски, которые показали цветовую реакцию, характерную для крови. Образцы вещества были изъяты и потом направлены на биологическую экспертизу, которая подтвердила, что это кровь погибшего. Следов крови в виде брызг и потеков было достаточно для того, чтобы сделать предварительный анализ на месте происшествия и взять образцы

для экспертного исследования. В 12 метрах от трупа и многочисленных следов крови на верхней части ручки входной двери был обнаружен единичный след, образованный наслоением бурого вещества, размером 3x4 мм. Как должен был поступить следователь использовать тест-полоски, просто изъять образец следа или вообще проигнорировать? Использовать тест-полоску и убедиться, что это кровь, первым высказался Сергей. А если использовать тест-полоску, то вещество будет уничтожено? осторожно поинтересовалась Светлана. Я просто ничего не знаю об этих полосках. Все средства предварительного исследования следов крови уничтожают след, потому что основаны на химической реакции. К ним относятся тест-полоски, реактив Воскобойникова и простейший тест перекись водорода. Ну и что, подумаете, уничтожают, настаивал Сергей, все равно ясно, что это кровь погибшего. А ты как думаешь? следователь повернулся к Светлане. Мне кажется, что Сергей не прав, задумчиво ответила девушка. Мы не можем быть уверены в том, что это кровь именно погибшего, хотя и исключать этого тоже нельзя. След оставил преступник или кто-то еще, побывавший в комнате и испачкавший руку в крови. А каков характер ранений на трупе? неожиданно спросила Светлана, прервав свои размышления. И сколько их? Пять колото-резаных повреждений, следователь пристально смотрел на девушку, которая против воли стала покрываться красными пятнами. Ни в коем случае нельзя использовать тесты, Светлана решительно тряхнула головой, след нужно сфотографировать и изъять с максимальной осторожностью. Почему? удивился Сергей. Потому что это может быть кровь погибшего, которую перенес преступник или свидетель, но если кровь не принадлежит погибшему, то тогда это кровь убийцы, который порезал руку при нанесении ударов ножом, высказавшись, Светлана испуганно посмотрела на старого следователя. Правильно, Николай Валерианович явно был доволен, в данном случае так и было, убийца порезал большой палец на правой руке и, открывая дверь, оставил этот след. А на какую экспертизу будем отправлять этот след? На обычную, Сергей был явно расстроен своей ошибкой, это которая экспертиза ДНК. Правильно, улыбнулся следователь. Но в данном случае еще не все, в подъезде на стене обнаружены следы в виде мазков, образованные наслоением вещества бурого цвета, как поступим с ними? А много там этих следов? уточнил Сергей. Три, первый расположен на высоте плеча и идет под углом вниз с сужением, следующий через три ступеньки вниз, он меньше, по форме похож на первый, но уже и бледнее, третий еще через три ступеньки, меньше и бледнее, чем второй, уточнил следователь, вот посмотрите фотографии. Ой, какие странные следы, удивилась Светлана. Кто-то вытер руку о стену, сразу же предположил Сергей. Почему ты так думаешь? внимание следователя переключилось на парня, и тот тоже покраснел. Ну, я сам так пару раз в детстве руки о стены вытирал, смутился Сергей, когда в краске испачкался. Тут вещества достаточно, можно использовать тест-полоски и останется для изъятия, предположил он. Правильно, одобрил следователь. А как вы думаете, чья это кровь? Убийцы, высказался Сергей. Погибшего, предположила Светлана. Почему вы так думаете? Вы же уже сказали, что убийца порезал палец, вот он и вытирал кровь, развил свою версию Сергей. А я так не думаю, возразила Светлана. След на ручке двери очень маленький, значит, палец убийца порезал совсем чуть-чуть, а крови тут много. В крови потерпевшего убийца руки не испачкал, иначе следы остались бы и на входной двери, а их там нет. Получается, там был кто-то еще, этот кто-то прикасался к потерпевшему, может быть,



пытался ему помочь или что-то искал на его теле. Этот третий испачкал руку в крови, а потом вытер ее о стену в подъезде, но тогда получается, что он не прикасался к входной двери, потому что на ней нет следов крови. Что-то я совсем запуталась, вздохнула девушка. Я бы не сказал, что ты запуталась, Николай Валерианович явно старался ее подбодрить, ты рассуждаешь и, что еще важнее, ставишь перед собой вопросы, на которые нужно получить ответы. Не всегда эти ответы есть на месте происшествия, но это повод к тому, чтобы задать необходимые вопросы дальше, например, при допросе, или поставить их перед экспертом. Николай Валерианович, заметила Светлана, получается, если след маленький, то экспресс-анализ делать не стоит, а если вещества много, то можно? А если тест покажет, что это не кровь, тогда как? Да никак, улыбнулся Сергей, если это не кровь, то нам это вещество неинтересно и к делу оно не относится. Вот как, следовательно посмотрел на девушку, а у тебя, Светлана, другое мнение? Мы не знаем, относится это вещество к преступлению или нет, рассуждала девушка, значит, надо его изымать в любом случае. Светлана посмотрела на старого следователя, который с хитрым прищуром встретил ее взгляд. Так нечестно, Николай Валерианович, Светлана поняла, что следователь хитрит. Ты продолжай рассуждать, предложил он. Сидя в кабинете, эту задачу решить нельзя, неожиданно буркнул Сергей. Точно, Светлана вспомнила слова следователя об уникальности дел, а фраза друга позволила ей представить картину места происшествия. Николай Валерианович, получается, что решение о том, что делать с этими следами, будет зависеть от обстановки места происшествия. В любом случае следы нужно описать и сфотографировать, а вот изымать образцы или нет, будем решать в зависимости от их давности. При наличии малейших сомнений образцы будем изымать в любом случае. Каких сомнений? уточнил следователь. Например, давность определить сложно, или есть информация, что раньше этих следов не было, или похожие следы есть на погибшем либо на его вещах, всего не перечислишь. Молодец, Светлана, Николай Валерианович был доволен, это и есть правильный ответ! Решение принимается в зависимости от обстоятельств дела. Николай Валерианович, а кто принимает это решение? Эксперт? спросил Сергей. На месте происшествия нет эксперта, мы же в прошлый раз это обсуждали, рассудительно заметила Светлана. Получается, что решение принимает именно следователь, заключила девушка. А если присутствующий специалист не захочет этого делать? -вдруг спросил Сергей. Как тогда быть? Как так не захочет? удивился следователь. В прошлом году я был понятым на осмотре места происшествия, начал Сергей. Осмотр проводил молодой следователь, который попросил эксперта сделать дополнительную фотосъемку и изъять на пленку следы пальцев с книжной полки. Эксперт кстати, капитан полиции в очень жесткой форме отказался. Заявил, что он эксперт, лицо независимое и считает, что фотографий сделал достаточно, а отпечатки пальцев совпадают с узорами потерпевших и изымать их нет смысла. И как же поступил следователь? Смутился и промолчал, Сергей вздохнул. Да и потом в протоколе осмотра про эти следы ничего написано не было. Я, когда стал читать протокол, обратил внимание, что про книжную полку написано, а про то, что на ней были обнаружены следы, ни слова. Вот как, Николай Валерианович нахмурился. Давайте подумаем, а как должен был поступить следователь? Вежливо попросить еще раз, предположила Светлана. Сергей кивнул, соглашаясь с подругой. Что нам по этому поводу говорит УПК? спросил Николай

Валерианович. Ребята зашуршали кодексами, искоса наблюдая за старым следователем, который с недовольным видом чертил карандашом зигзаги на маленьком листочке бумаги. Николай Валерианович, начала Светлана, я совсем запуталась. Эксперт правильно утверждает, что по закону он лицо независимое и следователь ему ничего указывать не может, но в данном случае это же не эксперт? Тут есть одна маленькая юридическая тонкость, улыбнулся следователь, и многие неопытные или плохо знающие закон юристы про нее забывают. Путаница возникает из-за неумения разграничить процессуальное положение лица специалист или эксперт с его должностью. Дело в том, что в экспертных подразделениях полиции есть должности: эксперт-криминалист, или просто эксперт, и техник-криминалист. Первый это офицер, имеющий высшее образование, работающий экспертом и сдавший квалификационные экзамены на право производства экспертиз. Эксперты называют эти экзамены допуском. Допуск получается на каждый вид экспертизы и действует пять лет. Техник-криминалист – это младший состав, без высшего образования и без права производства экспертиз. Эти ребята сдают специальные экзамены и получают допуск на фотосъемку места происшествия и применение технико-криминалистических средств на месте происшествия. Работа экспертных подразделений организована так, что техники-криминалисты выезжают на место происшествия вместе со следователем и работают там как специалисты. Эксперты производят экспертизы, но по графику дежурят и в рамках дежурства выезжают на места происшествий. И работают там как кто? неожиданно спросил следователь. Ребята растерялись. - Как эксперты, машинально выпалил Сергей, но тут же поправился сам: Нет, не как эксперты, а как специалисты. Получается, что, несмотря на должность эксперта и допуск, эти офицеры выступают в качестве специалиста, а значит, правило о независимости эксперта на них в этот момент не распространяется, подхватила Светлана. И как же быть? старый следователь явно хотел, чтобы ребята сами нашли решение. Задача специалиста оказывать содействие следователю, так сказано в законе, значит, специалист на месте происшествия полностью подчиняется следователю и обязан выполнять его указания, затараторили ребята, перебивая друг друга. Сергей, как тогда должен был поступить тот следователь? Ну, Сергей на минуту задумался, оба собеседника терпеливо ждали. Следователь должен был указать эксперту на его процессуальный статус специалиста, парень начал не очень уверенно, но постепенно его голос окреп. Сказать, что правило независимости эксперта в данный момент на него не распространяется, до начала следственного действия он был предупрежден о том, что его права и обязанности определяются статьей 58 УПК РФ, при необходимости зачитать ему данную статью. Следователь должен был не просить, а потребовать от эксперта выполнения своих указаний, при необходимости занести данные указания в протокол. Можно напомнить специалисту, что за ненадлежащее выполнение своих обязанностей он несет ответственность. А как быть с мнением эксперта об отпечатках пальцев? неожиданно спросил следователь. 21 На следующий день ровно в 12:00 ребята робко заглянули в кабинет старого следователя. Входите, молодежь, пригласил их Николай Валерианович, вешайте одежду в шкаф и располагайтесь за маленьким столом. Огромный стол следователя был заполнен документами, разложенными на аккуратные стопки, часть стола занимали коробки и конверты с вещественными доказательствами. У меня сегодня день технической работы по

делам, пояснил следователь, анализирую материалы дел, планирую работу, назначаю экспертизы, выписываю повестки, оформляю запросы в разные организации, так что немного времени на ваши ошибки найду, а вы потом сходите с запросами к наркологу и психиатру. Обязательно, Светлану явно обрадовало первое поручение старого следователя, мы сегодня как раз со всего отдела запросы собираем. Вот и договорились. Николай Валерианович, робко начал Сергей, а можно у вас спросить? Конечно, можно, подбодрил его следователь. Вы вчера говорили, что, помимо процессуального оформления применения технических средств, есть еще интересы дела. Это как? Так просто не объяснишь, задумался следователь. Вот вы изучаете криминалистику, о чем этот предмет? О расследовании преступлений, сразу же ответил Сергей. Ой ли? улыбнулся следователь. А как в учебнике? О закономерностях механизма преступления, возникновения информации о преступлении и его участниках, собирания, исследования, оценки и использования доказательств, прочитала в учебнике Светлана, а еще о специальных средствах и методах судебного исследования и предотвращения преступлений, которые разрабатываются на основании этих самых закономерностей. Получается, что в учебнике все построено на определенных закономерностях, а что такое закономерности? Ну, это то, что обычно повторяется, но не всегда, задумчиво пояснил Сергей. Правильно. А как вы думаете, преступления все одинаковы? В общем, наверное, да, состав преступления же всегда постоянный, неуверенно произнесла Светлана. Вот как, а сами события и участники одинаковы? Нет, участники разные. А ведут они себя каждый раз одинаково? Нет, каждый по-своему. А место и время одни и те же? Нет, каждый раз разные. Подождите, Светлана прервала поток вопросов. Николай Валерианович, получается, что каждое преступление уникально, общим будет только то, что отдельные элементы содержат признаки состава преступления, хотя сами действия могут быть различными по своему содержанию? И следователь явно ждал продолжения. Каждое уголовное дело уникально, Сергей закончил мысль Светланы, но тогда какой смысл в учебнике? В учебнике приводится результат обобщения, причем тех действий следователя, которые, как правило, им совершаются, но каждый раз следователь должен учитывать специфику и уникальность своего конкретного дела. Сложность криминалистики и работы практикующего юриста как раз в том, чтобы понять основные принципы, изложенные в учебнике, а потом преобразовать их для решения задачи конкретного уголовного дела. Давайте попробуем разобраться, предложил следователь, что такое технико-криминалистические средства. Это технические средства, используемые для обнаружения, фиксации, изъятия и исследования следов, Сергей продемонстрировал знание учебника. Они бывают заимствованные, ну, взятые из иных видов деятельности, например, фотосъемка, и криминалистические, например, дактилоскопические порошки, дополнила Светлана. Все верно, а какие еще есть виды технико-криминалистических средств? спросил следователь. По назначению: средства обнаружения или выявления; фиксации; изъятия; исследования. А еще? Там есть разделение на оперативные, они же полевые, и лабораторные, они же стационарные, вспомнил Сергей. А в чем отличие полевых от лабораторных? Ну понятно же, не выдержала Светлана, полевые можно с собой взять, а лабораторные нет. Видимо, они очень большие. И все? с хитрой улыбкой поинтересовался следователь. Наверное, нет, ребята почувствовали подвох, но правильного ответа не знали. Тут все просто: полевые, как правило,

менее точны, часто с доказательственным отрицательным ответом, и уничтожающие или видоизменяющие следы. Николай Валерианович, а что значит доказательственный отрицательный ответ? Светлана даже запнулась. Это значит, что точным и доказанным будет только отрицательный ответ, пояснил следователь. Например, тест-полоски на кровь или экспресс-тест на наркотики. Когда используются подобные технические средства, то их положительная цветовая реакция дает основания предположить, что мы нашли кровь или наркотики, но это не значит, что это действительно они и есть. Это может быть любое другое вещество, дающее похожую реакцию. Если же экспресс-тест не реагирует, то это точно не кровь. Следовательно, доказательственное значение будет иметь только отрицательный ответ, сообщила Светлана. Именно, но при этом то, что мы исследовали, будет уничтожено и повторно исследовать более точными приборами не получится. Тогда зачем вообще нужны такие средства? удивился Сергей. Они существенно облегчают работу следователя и процесс расследования, осадил его следователь. Их использование позволяет сразу на месте происшествия решить вопрос о том, изымать объект или нет, как его упаковывать, какие экспертизы назначать и многое другое. Главное достоинство полевых технико-криминалистических средств в том, что они позволяют получить информацию сразу, пусть вероятную, но зато сразу. Разумеется, лабораторные средства дают точный доказательный ответ, но спустя длительное время. Основная задача следователя в каждом конкретном случае решить, что для дела важнее: вероятный ответ сразу или точный, но через какое-то время. Проблема следователя, как и любого практикующего юриста, в том, что эту дилемму приходится решать каждый раз и универсального правильного ответа просто нет. Неужели нет никаких инструкций? удивился Сергей. Конечно, есть, улыбнулся следователь, вот только их очень много и мало кто их читает. Как много? не понял Сергей. К каждому техническому средству прилагается инструкция, где подробно описаны достоинства, порядок применения, доказательственное значение и последствия для объектов. Для того чтобы в каждом конкретном случае найти наиболее верное для этого дела решение, нужно знать все о полевых и лабораторных средствах. Вот смотрите, следователь положил перед собой коричневую папку уголовного дела. На месте происшествия обнаружен труп и многочисленные следы, образованные бурым веществом. В данном случае были применены тестовые полоски, которые показали цветовую реакцию, характерную для крови. Образцы вещества были изъяты и потом направлены на биологическую экспертизу, которая подтвердила, что это кровь погибшего. Следов крови в виде брызг и потеков было достаточно для того, чтобы сделать предварительный анализ на месте происшествия и взять образцы для экспертного исследования. В 12 метрах от трупа и многочисленных следов крови на верхней части ручки входной двери был обнаружен единичный след, образованный наслоением бурого вещества, размером 3x4 мм. Как должен был поступить следователь использовать тест-полоски, просто изъять образец следа или вообще проигнорировать? Использовать тест-полоску и убедиться, что это кровь, первым высказался Сергей. А если использовать тест-полоску, то вещество будет уничтожено? осторожно поинтересовалась Светлана. Я просто ничего не знаю об этих полосках. Все средства предварительного исследования следов крови уничтожают след, потому что основаны на химической реакции. К ним относятся тест-полоски, реактив Воскобойникова и простейший тест перекись водорода.

Ну и что, подумаешь, уничтожают, настаивал Сергей, все равно ясно, что это кровь погибшего. А ты как думаешь? следователь повернулся к Светлане. Мне кажется, что Сергей не прав, задумчиво ответила девушка. Мы не можем быть уверены в том, что это кровь именно погибшего, хотя и исключать этого тоже нельзя. След оставил преступник или кто-то еще, побывавший в комнате и испачкавший руку в крови. А каков характер ранений на трупе? неожиданно спросила Светлана, прервав свои размышления. И сколько их? Пять колото-резаных повреждений, следователь пристально смотрел на девушку, которая против воли стала покрываться красными пятнами. Ни в коем случае нельзя использовать тесты, Светлана решительно тряхнула головой, след нужно сфотографировать и изъять с максимальной осторожностью. Почему? удивился Сергей. Потому что это может быть кровь погибшего, которую перенес преступник или свидетель, но если кровь не принадлежит погибшему, то тогда это кровь убийцы, который порезал руку при нанесении ударов ножом, высказавшись, Светлана испуганно посмотрела на старого следователя. Правильно, Николай Валерианович явно был доволен, в данном случае так и было, убийца порезал большой палец на правой руке и, открывая дверь, оставил этот след. А на какую экспертизу будем отправлять этот след? На обычную, Сергей был явно расстроен своей ошибкой, это которая экспертиза ДНК. Правильно, улыбнулся следователь. Но в данном случае еще не все, в подъезде на стене обнаружены следы в виде мазков, образованные наслоением вещества бурого цвета, как поступим с ними? А много там этих следов? уточнил Сергей. Три, первый расположен на высоте плеча и идет под углом вниз с сужением, следующий через три ступеньки вниз, он меньше, по форме похож на первый, но уже и бледнее, третий еще через три ступеньки, меньше и бледнее, чем второй, уточнил следователь, вот посмотрите фотографии. Ой, какие странные следы, удивилась Светлана. Кто-то вытер руку о стену, сразу же предположил Сергей. Почему ты так думаешь? внимание следователя переключилось на парня, и тот тоже покраснел. Ну, я сам так пару раз в детстве руки о стены вытирал, смутился Сергей, когда в краске испачкался. Тут вещества достаточно, можно использовать тест-полоски и останется для изъятия, предположил он. Правильно, одобрил следователь. А как вы думаете, чья это кровь? Убийцы, высказался Сергей. Погибшего, предположила Светлана. Почему вы так думаете? Вы же уже сказали, что убийца порезал палец, вот он и вытирал кровь, развил свою версию Сергей. А я так не думаю, возразила Светлана. След на ручке двери очень маленький, значит, палец убийца порезал совсем чуть-чуть, а крови тут много. В крови потерпевшего убийца руки не испачкал, иначе следы остались бы и на входной двери, а их там нет. Получается, там был кто-то еще, этот кто-то прикасался к потерпевшему, может быть, пытался ему помочь или что-то искал на его теле. Этот третий испачкал руку в крови, а потом вытер ее о стену в подъезде, но тогда получается, что он не прикасался к входной двери, потому что на ней нет следов крови. Что-то я совсем запуталась, вздохнула девушка. Я бы не сказал, что ты запуталась, Николай Валерианович явно старался ее подбодрить, ты рассуждаешь и, что еще важнее, ставишь перед собой вопросы, на которые нужно получить ответы. Не всегда эти ответы есть на месте происшествия, но это повод к тому, чтобы задать необходимые вопросы дальше, например, при допросе, или поставить их перед экспертом. Николай Валерианович, заметила Светлана, получается, если след маленький, то экспресс-анализ делать не стоит, а если вещества много, то можно? А если тест покажет, что это не

кровь, тогда как? Да никак, улыбнулся Сергей, если это не кровь, то нам это вещество неинтересно и к делу оно не относится. Вот как, следователь посмотрел на девушку, а у тебя, Светлана, другое мнение? Мы не знаем, относится это вещество к преступлению или нет, рассуждала девушка, значит, надо его изымать в любом случае. Светлана посмотрела на старого следователя, который с хитрым прищуром встретил ее взгляд. Так нечестно, Николай Валерианович, Светлана поняла, что следователь хитрит. Ты продолжай рассуждать, предложил он. Сидя в кабинете, эту задачу решить нельзя, неожиданно буркнул Сергей. Точно, Светлана вспомнила слова следователя об уникальности дел, а фраза друга позволила ей представить картину места происшествия. Николай Валерианович, получается, что решение о том, что делать с этими следами, будет зависеть от обстановки места происшествия. В любом случае следы нужно описать и сфотографировать, а вот изымать образцы или нет, будем решать в зависимости от их давности. При наличии малейших сомнений образцы будем изымать в любом случае. Каких сомнений? уточнил следователь. Например, давность определить сложно, или есть информация, что раньше этих следов не было, или похожие следы есть на погибшем либо на его вещах, всего не перечислишь. Молодец, Светлана, Николай Валерианович был доволен, это и есть правильный ответ! Решение принимается в зависимости от обстоятельств дела. Николай Валерианович, а кто принимает это решение? Эксперт? спросил Сергей. На месте происшествия нет эксперта, мы же в прошлый раз это обсуждали, рассудительно заметила Светлана. Получается, что решение принимает именно следователь, заключила девушка. А если присутствующий специалист не захочет этого делать? -вдруг спросил Сергей. Как тогда быть? Как так не захочет? удивился следователь. В прошлом году я был понятым на осмотре места происшествия, начал Сергей. Осмотр проводил молодой следователь, который попросил эксперта сделать дополнительную фотосъемку и изъять на пленку следы пальцев с книжной полки. Эксперт кстати, капитан полиции в очень жесткой форме отказался. Заявил, что он эксперт, лицо независимое и считает, что фотографий сделал достаточно, а отпечатки пальцев совпадают с узорами потерпевших и изымать их нет смысла. И как же поступил следователь? Смутился и промолчал, Сергей вздохнул. Да и потом в протоколе осмотра про эти следы ничего написано не было. Я, когда стал читать протокол, обратил внимание, что про книжную полку написано, а про то, что на ней были обнаружены следы, ни слова. Вот как, Николай Валерианович нахмурился. Давайте подумаем, а как должен был поступить следователь? Вежливо попросить еще раз, предположила Светлана. Сергей кивнул, соглашаясь с подругой. Что нам по этому поводу говорит УПК? спросил Николай Валерианович. Ребята зашуршали кодексами, искоса наблюдая за старым следователем, который с недовольным видом чертил карандашом зигзаги на маленьком листочке бумаги. Николай Валерианович, начала Светлана, я совсем запуталась. Эксперт правильно утверждает, что по закону он лицо независимое и следователь ему ничего указывать не может, но в данном случае это же не эксперт? Тут есть одна маленькая юридическая тонкость, улыбнулся следователь, и многие неопытные или плохо знающие закон юристы про нее забывают. Путаница возникает из-за неумения разграничить процессуальное положение лица специалист или эксперт с его должностью. Дело в том, что в экспертных подразделениях полиции есть должности: эксперт-криминалист, или просто эксперт, и

техник-криминалист. Первый это офицер, имеющий высшее образование, работающий экспертом и сдавший квалификационные экзамены на право производства экспертиз. Эксперты называют эти экзамены допуском. Допуск получается на каждый вид экспертизы и действует пять лет. Техник-криминалист – это младший состав, без высшего образования и без права производства экспертиз. Эти ребята сдают специальные экзамены и получают допуск на фотосъемку места происшествия и применение технико-криминалистических средств на месте происшествия. Работа экспертных подразделений организована так, что техники-криминалисты выезжают на место происшествия вместе со следователем и работают там как специалисты. Эксперты производят экспертизы, но по графику дежурят и в рамках дежурства выезжают на места происшествий. И работают там как кто? неожиданно спросил следователь. Ребята растерялись. – Как эксперты, машинально выпалил Сергей, но тут же поправился сам: Нет, не как эксперты, а как специалисты. Получается, что, несмотря на должность эксперта и допуск, эти офицеры выступают в качестве специалиста, а значит, правило о независимости эксперта на них в этот момент не распространяется, подхватила Светлана. И как же быть? старый следователь явно хотел, чтобы ребята сами нашли решение. Задача специалиста оказывать содействие следователю, так сказано в законе, значит, специалист на месте происшествия полностью подчиняется следователю и обязан выполнять его указания, затараторили ребята, перебивая друг друга. Сергей, как тогда должен был поступить тот следователь? Ну, Сергей на минуту задумался, оба собеседника терпеливо ждали. Следователь должен был указать эксперту на его процессуальный статус специалиста, парень начал не очень уверенно, но постепенно его голос окреп. Сказать, что правило независимости эксперта в данный момент на него не распространяется, до начала следственного действия он был предупрежден о том, что его права и обязанности определяются статьей 58 УПК РФ, при необходимости зачитать ему данную статью. Следователь должен был не просить, а потребовать от эксперта выполнения своих указаний, при необходимости занести данные указания в протокол. Можно напомнить специалисту, что за ненадлежащее выполнение своих обязанностей он несет ответственность. А как быть с мнением эксперта об отпечатках пальцев? неожиданно спросил следователь. 21 На следующий день ровно в 12:00 ребята робко заглянули в кабинет старого следователя. Входите, молодежь, пригласил их Николай Валерианович, вешайте одежду в шкаф и располагайтесь за маленьким столом. Огромный стол следователя был заполнен документами, разложенными на аккуратные стопки, часть стола занимали коробки и конверты с вещественными доказательствами. У меня сегодня день технической работы по делам, пояснил следователь, анализирую материалы дел, планирую работу, назначаю экспертизы, выписываю повестки, оформляю запросы в разные организации, так что немного времени на ваши ошибки найду, а вы потом сходите с запросами к наркологу и психиатру. Обязательно, Светлану явно обрадовало первое поручение старого следователя, мы сегодня как раз со всего отдела запросы собираем. Вот и договорились. Николай Валерианович, робко начал Сергей, а можно у вас спросить? Конечно, можно, подбодрил его следователь. Вы вчера говорили, что, помимо процессуального оформления применения технических средств, есть еще интересы дела. Это как? Так просто не объяснишь, задумался следователь. Вот вы изучаете криминалистику, о чем этот предмет? О расследовании преступлений, сразу же

ответил Сергей. Ой ли? улыбнулся следователь. А как в учебнике? О закономерностях механизма преступления, возникновения информации о преступлении и его участниках, собирания, исследования, оценки и использования доказательств, прочитала в учебнике Светлана, а еще о специальных средствах и методах судебного исследования и предотвращения преступлений, которые разрабатываются на основании этих самых закономерностей. Получается, что в учебнике все построено на определенных закономерностях, а что такое закономерности? Ну, это то, что обычно повторяется, но не всегда, задумчиво пояснил Сергей. Правильно. А как вы думаете, преступления все одинаковы? В общем, наверное, да, состав преступления же всегда постоянный, неуверенно произнесла Светлана. Вот как, а сами события и участники одинаковы? Нет, участники разные. А ведут они себя каждый раз одинаково? Нет, каждый по-своему. А место и время одни и те же? Нет, каждый раз разные. Подождите, Светлана прервала поток вопросов. Николай Валерианович, получается, что каждое преступление уникально, общим будет только то, что отдельные элементы содержат признаки состава преступления, хотя сами действия могут быть различными по своему содержанию? И следователь явно ждал продолжения. Каждое уголовное дело уникально, Сергей закончил мысль Светланы, но тогда какой смысл в учебнике? В учебнике приводится результат обобщения, причем тех действий следователя, которые, как правило, им совершаются, но каждый раз следователь должен учитывать специфику и уникальность своего конкретного дела. Сложность криминалистики и работы практикующего юриста как раз в том, чтобы понять основные принципы, изложенные в учебнике, а потом преобразовать их для решения задачи конкретного уголовного дела. Давайте попробуем разобраться, предложил следователь, что такое технико-криминалистические средства. Это технические средства, используемые для обнаружения, фиксации, изъятия и исследования следов, Сергей продемонстрировал знание учебника. Они бывают заимствованные, ну, взятые из иных видов деятельности, например, фотосъемка, и криминалистические, например, дактилоскопические порошки, дополнила Светлана. Все верно, а какие еще есть виды технико-криминалистических средств? спросил следователь. По назначению: средства обнаружения или выявления; фиксации; изъятия; исследования. А еще? Там есть разделение на оперативные, они же полевые, и лабораторные, они же стационарные, вспомнил Сергей. А в чем отличие полевых от лабораторных? Ну понятно же, не выдержала Светлана, полевые можно с собой взять, а лабораторные нет. Видимо, они очень большие. И все? с хитрой улыбкой поинтересовался следователь. Наверное, нет, ребята почувствовали подвох, но правильного ответа не знали. Тут все просто: полевые, как правило, менее точны, часто с доказательственным отрицательным ответом, и уничтожающие или видоизменяющие следы. Николай Валерианович, а что значит доказательственный отрицательный ответ? Светлана даже запнулась. Это значит, что точным и доказанным будет только отрицательный ответ, пояснил следователь. Например, тест-полоски на кровь или экспресс-тест на наркотики. Когда используются подобные технические средства, то их положительная цветовая реакция дает основания предположить, что мы нашли кровь или наркотики, но это не значит, что это действительно они и есть. Это может быть любое другое вещество, дающее похожую реакцию. Если же экспресс-тест не реагирует, то это точно не кровь. Следовательно, доказательственное значение будет иметь только отрицательный



ответ, сообщила Светлана. Именно, но при этом то, что мы исследовали, будет уничтожено и повторно исследовать более точными приборами не получится. Тогда зачем вообще нужны такие средства? удивился Сергей. Они существенно облегчают работу следователя и процесс расследования, осадил его следователь. Их использование позволяет сразу на месте происшествия решить вопрос о том, изымать объект или нет, как его упаковывать, какие экспертизы назначать и многое другое. Главное достоинство полевых технико-криминалистических средств в том, что они позволяют получить информацию сразу, пусть вероятную, но зато сразу. Разумеется, лабораторные средства дают точный доказательный ответ, но спустя длительное время. Основная задача следователя в каждом конкретном случае решить, что для дела важнее: вероятный ответ сразу или точный, но через какое-то время. Проблема следователя, как и любого практикующего юриста, в том, что эту дилемму приходится решать каждый раз и универсального правильного ответа просто нет. Неужели нет никаких инструкций? удивился Сергей. Конечно, есть, улыбнулся следователь, вот только их очень много и мало кто их читает. Как много? не понял Сергей. К каждому техническому средству прилагается инструкция, где подробно описаны достоинства, порядок применения, доказательственное значение и последствия для объектов. Для того чтобы в каждом конкретном случае найти наиболее верное для этого дела решение, нужно знать все о полевых и лабораторных средствах. Вот смотрите, следователь положил перед собой коричневую папку уголовного дела. На месте происшествия обнаружен труп и многочисленные следы, образованные бурым веществом. В данном случае были применены тестовые полоски, которые показали цветовую реакцию, характерную для крови. Образцы вещества были изъяты и потом направлены на биологическую экспертизу, которая подтвердила, что это кровь погибшего. Следов крови в виде брызг и потеков было достаточно для того, чтобы сделать предварительный анализ на месте происшествия и взять образцы для экспертного исследования. В 12 метрах от трупа и многочисленных следов крови на верхней части ручки входной двери был обнаружен единичный след, образованный наслоением бурого вещества, размером 3x4 мм. Как должен был поступить следователь использовать тест-полоски, просто изъять образец следа или вообще проигнорировать? Использовать тест-полоску и убедиться, что это кровь, первым высказался Сергей. А если использовать тест-полоску, то вещество будет уничтожено? осторожно поинтересовалась Светлана. Я просто ничего не знаю об этих полосках. Все средства предварительного исследования следов крови уничтожают след, потому что основаны на химической реакции. К ним относятся тест-полоски, реактив Воскобойникова и простейший тест перекись водорода. Ну и что, подумай, уничтожают, настаивал Сергей, все равно ясно, что это кровь погибшего. А ты как думаешь? следователь повернулся к Светлане. Мне кажется, что Сергей не прав, задумчиво ответила девушка. Мы не можем быть уверены в том, что это кровь именно погибшего, хотя и исключать этого тоже нельзя. След оставил преступник или кто-то еще, побывавший в комнате и испачкавший руку в крови. А каков характер ранений на трупе? неожиданно спросила Светлана, прервав свои размышления. И сколько их? Пять колото-резаных повреждений, следователь пристально смотрел на девушку, которая против воли стала покрываться красными пятнами. Ни в коем случае нельзя использовать тесты, Светлана решительно тряхнула головой, след нужно сфотографировать и изъять с максимальной

осторожностью. Почему? удивился Сергей. Потому что это может быть кровь погибшего, которую перенес преступник или свидетель, но если кровь не принадлежит погибшему, то тогда это кровь убийцы, который порезал руку при нанесении ударов ножом, высказавшись, Светлана испуганно посмотрела на старого следователя. Правильно, Николай Валерианович явно был доволен, в данном случае так и было, убийца порезал большой палец на правой руке и, открывая дверь, оставил этот след. А на какую экспертизу будем отправлять этот след? На обычную, Сергей был явно расстроен своей ошибкой, это которая экспертиза ДНК. Правильно, улыбнулся следователь. Но в данном случае еще не все, в подъезде на стене обнаружены следы в виде мазков, образованные наслоением вещества бурого цвета, как поступим с ними? А много там этих следов? уточнил Сергей. Три, первый расположен на высоте плеча и идет под углом вниз с сужением, следующий через три ступеньки вниз, он меньше, по форме похож на первый, но уже и бледнее, третий еще через три ступеньки, меньше и бледнее, чем второй, уточнил следователь, вот посмотрите фотографии. Ой, какие странные следы, удивилась Светлана. Кто-то вытер руку о стену, сразу же предположил Сергей. Почему ты так думаешь? внимание следователя переключилось на парня, и тот тоже покраснел. Ну, я сам так пару раз в детстве руки о стены вытирал, смутился Сергей, когда в краске испачкался. Тут вещества достаточно, можно использовать тест-полоски и останется для изъятия, предположил он. Правильно, одобрил следователь. А как вы думаете, чья это кровь? Убийцы, высказался Сергей. Погибшего, предположила Светлана. Почему вы так думаете? Вы же уже сказали, что убийца порезал палец, вот он и вытирал кровь, развил свою версию Сергей. А я так не думаю, возразила Светлана. След на ручке двери очень маленький, значит, палец убийца порезал совсем чуть-чуть, а крови тут много. В крови потерпевшего убийца руки не испачкал, иначе следы остались бы и на входной двери, а их там нет. Получается, там был кто-то еще, этот кто-то прикасался к потерпевшему, может быть, пытался ему помочь или что-то искал на его теле. Этот третий испачкал руку в крови, а потом вытер ее о стену в подъезде, но тогда получается, что он не прикасался к входной двери, потому что на ней нет следов крови. Что-то я совсем запуталась, вздохнула девушка. Я бы не сказал, что ты запуталась, Николай Валерианович явно старался ее подбодрить, ты рассуждаешь и, что еще важнее, ставишь перед собой вопросы, на которые нужно получить ответы. Не всегда эти ответы есть на месте происшествия, но это повод к тому, чтобы задать необходимые вопросы дальше, например, при допросе, или поставить их перед экспертом. Николай Валерианович, заметила Светлана, получается, если след маленький, то экспресс-анализ делать не стоит, а если вещества много, то можно? А если тест покажет, что это не кровь, тогда как? Да никак, улыбнулся Сергей, если это не кровь, то нам это вещество неинтересно и к делу оно не относится. Вот как, следователь посмотрел на девушку, а у тебя, Светлана, другое мнение? Мы не знаем, относится это вещество к преступлению или нет, рассуждала девушка, значит, надо его изымать в любом случае. Светлана посмотрела на старого следователя, который с хитрым прищуром встретил ее взгляд. Так нечестно, Николай Валерианович, Светлана поняла, что следователь хитрит. Ты продолжай рассуждать, предложил он. Сидя в кабинете, эту задачу решить нельзя, неожиданно буркнул Сергей. Точно, Светлана вспомнила слова следователя об уникальности дел, а фраза друга позволила ей представить картину места происшествия. Николай Валерианович, получается, что

решение о том, что делать с этими следами, будет зависеть от обстановки места происшествия. В любом случае следы нужно описать и сфотографировать, а вот изымать образцы или нет, будем решать в зависимости от их давности. При наличии малейших сомнений образцы будем изымать в любом случае. Каких сомнений? уточнил следователь. Например, давность определить сложно, или есть информация, что раньше этих следов не было, или похожие следы есть па погибшем либо на его вещах, всего не перечислишь. Молодец, Светлана, Николай Валерианович был доволен, это и есть правильный ответ! Решение принимается в зависимости от обстоятельств дела. Николай Валерианович, а кто принимает это решение? Эксперт? спросил Сергей. На месте происшествия нет эксперта, мы же в прошлый раз это обсуждали, рассудительно заметила Светлана. Получается, что решение принимает именно следователь, заключила девушка. А если присутствующий специалист не захочет этого делать? -вдруг спросил Сергей. Как тогда быть? Как так не захочет? удивился следователь. В прошлом году я был понятым на осмотре места происшествия, начал Сергей. Осмотр проводил молодой следователь, который попросил эксперта сделать дополнительную фотосъемку и изъять на пленку следы пальцев с книжной полки. Эксперт кстати, капитан полиции в очень жесткой форме отказался. Заявил, что он эксперт, лицо независимое и считает, что фотографий сделал достаточно, а отпечатки пальцев совпадают с узорами потерпевших и изымать их нет смысла. И как же поступил следователь? Смутился и промолчал, Сергей вздохнул. Да и потом в протоколе осмотра про эти следы ничего написано не было. Я, когда стал читать протокол, обратил внимание, что про книжную полку написано, а про то, что на ней были обнаружены следы, ни слова. Вот как, Николай Валерианович нахмурился. Давайте подумаем, а как должен был поступить следователь? Вежливо попросить еще раз, предположила Светлана. Сергей кивнул, соглашаясь е подругой. Что нам по этому поводу говорит УПК? спросил Николай Валерианович. Ребята зашуршали кодексами, искоса наблюдая за старым следователем, который с недовольным видом чертил карандашом зигзаги на маленьком листочке бумаги. Николай Валерианович, начала Светлана, я совсем запуталась. Эксперт правильно утверждает, что по закону он лицо независимое и следователь ему ничего указывать не может, но в данном случае это же не эксперт? Тут есть одна маленькая юридическая тонкость, улыбнулся следователь, и многие неопытные или плохо знающие закон юристы про нее забывают. Путаница возникает из-за неумения разграничить процессуальное положение лица специалист или эксперт с его должностью. Дело в том, что в экспертных подразделениях полиции есть должности: эксперт-криминалист, или просто эксперт, и техник-криминалист. Первый это офицер, имеющий высшее образование, работающий экспертом и сдавший квалификационные экзамены на право производства экспертиз. Эксперты называют эти экзамены допуском. Допуск получается на каждый вид экспертизы и действует пять лет. Техник-криминалист – это младший состав, без высшего образования и без права производства экспертиз. Эти ребята сдают специальные экзамены и получают допуск на фотосъемку места происшествия и применение технико-криминалистических средств на месте происшествия. Работа экспертных подразделений организована так, что техники-криминалисты выезжают на место происшествия вместе со следователем и работают там как специалисты. Эксперты производят экспертизы, но по графику дежурят и в рамках

дежурства выезжают на места происшествий. И работают там как кто? неожиданно спросил следователь. Ребята растерялись. - Как эксперты, машинально выпалил Сергей, но тут же поправился сам: Нет, не как эксперты, а как специалисты. Получается, что, несмотря на должность эксперта и допуск, эти офицеры выступают в качестве специалиста, а значит, правило о независимости эксперта на них в этот момент не распространяется, подхватила Светлана. И как же быть? старый следователь явно хотел, чтобы ребята сами нашли решение. Задача специалиста оказывать содействие следователю, так сказано в законе, значит, специалист на месте происшествия полностью подчиняется следователю и обязан выполнять его указания, затараторили ребята, перебивая друг друга. Сергей, как тогда должен был поступить тот следователь? Ну, Сергей на минуту задумался, оба собеседника терпеливо ждали. Следователь должен был указать эксперту на его процессуальный статус специалиста, парень начал не очень уверенно, но постепенно его голос окреп. Сказать, что правило независимости эксперта в данный момент на него не распространяется, до начала следственного действия он был предупрежден о том, что его права и обязанности определяются статьей 58 УПК РФ, при необходимости зачитать ему данную статью. Следователь должен был не просить, а потребовать от эксперта выполнения своих указаний, при необходимости занести данные указания в протокол. Можно напомнить специалисту, что за ненадлежащее выполнение своих обязанностей он несет ответственность. А как быть с мнением эксперта об отпечатках пальцев? неожиданно спросил следователь. 2

Данная структура позволит постепенно осуществить переход кадров управленцев и специалистов из высшего звена управления в самостоятельно хозяйствующие подразделения и центры прибыли. Это связано с постоянной передачей целого ряда функций управления с высшего звена в низшие звенья и необходимостью укомплектования их квалифицированными кадрами менеджеров и специалистов. Следует отметить, что при совершенствовании организационной структуры управления ООО «Керн» важным является правильное соотношение полномочий и ответственности, четкая регламентация деятельности руководителей.

## **3.2 Оценка эффективности совершенствования организационной структуры предприятия ООО «Керн»**

Для предлагаемой организационной структуры ООО «Керн» рассчитываем следующие коэффициенты.

1. Коэффициент эффективности организационной структуры управления.

$$K_{\text{Э}} = P_{\text{П}} / Z_{\text{У}},$$

где  $P_{\Pi}$  – конечный результат (эффект), полученный от функционирования организационной структуры управления;

$Z_y$  – затраты на управление (фонд заработной платы, расходы на содержание помещений, приобретение и ремонт средств оргтехники, приём передачу управленческой информации).

За 2016 год:

$$K_{\mathcal{E}} = 98\,309,91 / 213\,717,27 = 0,46$$

2. Коэффициент звенности.

$$K_{\text{ЗВ}} = \Pi_{\text{ЗВФ}} / \Pi_{\text{ЗВО}}$$

где  $\Pi_{\text{ЗВФ}}$  – количество звеньев существующей организационной структуры;

$\Pi_{\text{ЗВО}}$  – оптимальное количество звеньев организационной структуры.

$$K_{\text{ЗВ}} = 6 / 8 = 0,75$$

3. Коэффициент территориальной концентрации:

$$K_{\text{ТК}} = \Pi_{\text{ПРФ}} / \Pi$$

где  $\Pi_{\text{ПРФ}}$  – количество организаций данного типа в регионе деятельности нашей организации;

$\Pi$  – площадь региона, на которой функционирует все организации данного типа.

$$K_{\text{ТК}} = 1,46.$$

Таким образом, можно сделать следующие выводы. Проведённый анализ показал, что приемлемой организационной структурой для ООО «Керн» является функциональная структура, ориентированная на стратегическое управление, о чем свидетельствует рост коэффициента эффективности организационной структуры управления на 0,15. При предложенной организационной структуре произошло освобождение руководителя предприятия от принятия типовых оперативных решений и возможности более качественно заниматься разработкой стратегических решений. Это произошло из-за частичного делегирования полномочий генерального директора его заместителям. В результате проектирования каждому подразделению определены функции, обязанности,

права и ответственность. Проектируя предложенную организационную структуру, основывались на требованиях, предъявляемых к структурам: оптимальность, оперативность, надёжность, экономичность, устойчивость, гибкость.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В результате проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

Под организационной структурой понимается упорядоченная совокупность взаимосвязанных частей организации – подразделений, обособившихся в результате разделения труда. На структуру аппарата управления оказывает воздействие следующие факторы: характер производства и его отраслевые особенности; форма организации управления производством; степень соответствия структуры аппарата управления иерархической структуре производства; соотношение между централизованной и децентрализованной формами управления; соотношения между отраслевой и территориальными формами управления; уровень механизации и автоматизации управленческих работ, квалификация работников, эффективность их труда; соответствие иерархической структуре производства как управляемой системе.

Выделяют следующие типы организационных структур: линейная; функциональная; линейно-функциональная (штабное управление); матричная (функционально-временно-целевая); отделенческая (дивизиональная). У каждого типа организационных структур есть свои преимущества и недостатки.

Выделяют следующие методы построения организационных структур: разделение по функциям, разделение по производимой продукции, разделение по группам потребителей, разделение по этапам производства, разделение по рабочим сменам, разделение по географическому положению, комбинированное разделение.

В качестве объекта анализа выступает предприятие ООО «Керн». Юридический адрес: 192102, Санкт-Петербург г, наб. Реки Волковки, д. 9. Основным видом деятельности компании является разведочное бурение. При анализе основных показателей деятельности ООО «Керн» за 2015-2016 годы было выяснено, что ООО «Керн» – стабильно развивающееся предприятие, имеющее свою производственную базу и обладающая прочными коммерческими связями с многими предприятиями города, работающими в данной сфере.

Анализ действующей организационной структуры ООО «Керн» показал, что данная структура близка к совершенству. Но она централизована и отсутствие гибкости не позволяет решать современные задачи. Новые экономические условия, требующие решения научно-производственных задач, обусловленных новыми целями функционирования, привели к замедлению сроков реализации программ объединения. О необходимости совершенствования организационной структуры ООО «Керн» свидетельствует снижение коэффициента эффективности организационной структуры управления в течении трех лет, это произошло из-за снижения прибыли организации. За 2014 год коэффициент эффективности равен 0,48. За 2015 год коэффициент эффективности равен 0,4. За 2016 год коэффициент эффективности равен 0,31.

В процессе формирования предлагаемой организационной структуры управления ООО «Керн» определен её тип. Наиболее приемлемым выбором для предприятия будет линейно-функциональный тип структуры, ориентированный на стратегическое управление. В предложенной организационной структуре управления у генерального директора появились два заместителя: заместитель директора по общим вопросам и заместитель директора по производству. Заместителю по общим вопросам подчинили: юриста, отдел кадров, бухгалтерию. Заместителю по производству подчинены: управляющие ресторанами и менеджеры среднего звена. При предложенной структуре произошло освобождение руководителя предприятия от принятия типовых оперативных решений и возможности более качественно заниматься разработкой стратегических решений из-за частичного делегирования полномочий генерального директора его заместителям.

Любая перестройка структуры управления предприятия требует оценки, прежде всего с точки зрения достижения поставленных целей. Оценка эффективности предложенной организационной структуры показала, что произошел рост коэффициента на 0,15. Что свидетельствует о правильном выборе организационной структуре управления.

## **ЛИТЕРАТУРА**

1. Аврашков Л.Я., Адамчук В.В., Антонова О.В. Экономика предприятия. – М.: Банки и биржи, 2016. – 742 с.
2. Баженов Ю.К. Менеджмент организации. – М.: Дашков и К, 2015. – 168 с.

3. Бир С. Наука управления. – М.: ЛКИ, 2014. – 120 с.
4. Боссиди Л. Искусство результативного управления. – М.: Хорошая книга, 2013. – 288 с.
5. Веревченко А.П. Информационные ресурсы для принятия решений. – М.: Академический проект, 2014. – 560 с.
6. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – М.: Гардарика, 2014. – 364 с.
7. Выварец А.Д. Экономика предприятия. – М.: Академия, 2012. – 431 с.
8. Герчикова И.Н. Менеджмент. – М.: Банки и биржи, 2015. – 362 с.
9. Горностаева А.Н. Менеджмент. – М.: Норма, 2013. – 351 с.
10. Горфинкель В.Я., Швандер В.А. Экономика предприятия. – М.: Академия, 2016. – 486 с.
11. Грузинов В.П., Грибов В.Д. Экономика предприятия. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 476 с.
12. Демидова А.В. Исследование систем управления. – М.: Приор-издат, 2014. – 396 с.
13. Дубровин И.А., Есина А.Р., Стуканова И.П. Экономика и организация производства. – М.: Дашков и К, 2012. – 356 с.
14. Дятлов А.Н. Общий менеджмент: Концепции и комментарии. – М.: Альпина, 2014. – 400 с.
15. Егоров А.И., Егорова Е.А., Савруков Н.Т. Экономика промышленного предприятия. – М.: Норма, 2013. – 486 с.
16. Ефремов В.С. Организации, бизнес-системы и стратегическое планирование. // Менеджмент в России и за рубежом. – 2015. – №1. – С. 34-42.
17. Иванов И.Н. Организация производства на промышленных предприятиях. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 351 с.
18. Иванцевич Д.М., Лобанов А.А, Человеческие ресурсы управления: основы управления персоналом. – М.: Дело, 2015. – 364 с.
19. Игнатъева А.В. Исследование систем управления. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 459 с.
20. Калачева А.П. Организация работы предприятия. – М.: Проспект, 2014. – 356 с.
21. Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Формирование системы управления персоналом на предприятии. – М.: Норма, 2015. – 456 с.
22. Климович Л.Х. Основы менеджмента. – М.: Академия, 2012. – 244 с.
23. Кондратьев В.В. 7 нот менеджмента: настольная книга руководителя. – М.: Эксмо, 2014. – 832 с.
24. Коротков Э.М. Исследование систем управления. – М.: ДеКа, 2013. – 475 с.



25. Костров А.В., Александров Д.В. Уроки информационного менеджмента. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 304 с.
26. Лапыгин Ю.Н. Управление проектами: от планирования до оценки эффективности. – М.: Омега-Л, 2013. – 252 с.
27. Менеджмент организации. / Под ред. З.П. Звягинцевой. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 486 с.
28. Менеджмент. / Под ред. М.М. Максимцова, А.В. Игнатъевой. – М.: ЮНИТИ, 2012. – 365 с.
29. Мескон М.Х., Альберт М. Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2014. – 502 с.
30. Мухин В.И. Исследование систем управления. – М.: Изд-во Нац. института бизнеса, 2013. – 386 с.
31. Никифоров А.Д. Управление качеством. – М.: Дрофа, 2015. – 719 с.
32. Новицкий Н.И. Организация производства на предприятиях. – М.: Академия, 2013. – 486 с.
33. Новицкий Н.И. Сетевое планирование и управление производством. – М.: Новое знание, 2016. – 159 с.
34. Павлов С.П. Стратегическое управление. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 506 с.
35. Петров Ю.А. Комплексная автоматизация управления предприятием. – М.: Просвещение, 2015. – 461 с.
36. Петров Ю.А. Менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 160 с.
37. Прохоров А.П. Русская модель управления. – М.: Академия, 2014. – 384 с.
38. Райченко А.В. Общий менеджмент. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 384 с.
39. Саломатин Н.А. Управление производством: системное представление. – М.: Ротапринт, 2016. – 486 с.
40. Сафронов Н.А. Экономика организации (предприятия). – М.: Норма, 2014. – 456 с.
41. Семенов В.М., Баев И.А., Терехова С.А. Экономика предприятия. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2015. – 312 с.
42. Сергеев И.В. Экономика предприятия. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 304 с.
43. Сорина Г.В. Основы принятия решений. – М.: Экономист, 2014. – 192 с.
44. Туровец О.Г., Анисимов Ю.П., Борисенко И.Л. Организация производства на предприятии. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 458 с.
45. Управление организацией. / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Соламатина. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 374 с.

46. Фадхутдинов Р.А. Производственный менеджмент. – М.: Бизнес-школа Интел-синтез, 2012. – 395 с.
47. Фатхутдинов Р.А. Организация производства. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 672 с.
48. Хиль В. Базисные концепции исследований в менеджменте. // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – №6. – С. 33-39.
49. Чечевицына Л.Н. Экономика предприятия. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2015. – 386 с.
50. Чечина Н.А. Основы организации производства. – Самара: Изд-во Самарской государственной экономической академии, 2012. – 384 с.
51. Штамов В.Ф., Малышев Ю.М., Тищенко В.Е. Экономика, организация и планирование производства на предприятиях нефтяной и газовой промышленности. – М.: Недра, 2013. – 441 с.
52. Шубенкова Е.В. Тотальное управление качеством. – М.: Экзамен, 2014. – 256 с.
53. Экономика предприятия. / Под ред. Проф. О.И. Волкова. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 520 с.

## **ИСТОЧНИКИ**

54. ООО «Буровое предприятие «Керн». [Электронный ресурс] URL: [https://zachestnyibiznes.ru/company/ul/1072465006844\\_2465112550\\_OOO-BUROVOE-PREDPRIYATIY--KERN-](https://zachestnyibiznes.ru/company/ul/1072465006844_2465112550_OOO-BUROVOE-PREDPRIYATIY--KERN-)
55. ООО «Буровое предприятие «Керн». [Электронный ресурс] URL: <http://ogrn.org/id/920896>
56. Информация о об организации ООО «Буровое предприятие «Керн». [Электронный ресурс] URL: <http://www.rusprofile.ru/id/3422012>