

Боруленков Юрий Петрович
проректор Академии
Следственного комитета России
кандидат юридических наук, доцент

Гранкина Анна Борисовна
доцент кафедры менеджмента
деятельности следственного органа
Академии СК России
кандидат юридических наук

**Следственный комитет Российской Федерации
как организация проектного типа**

Авторами в статье рассматриваются различные концептуальные подходы к понятию «расследование уголовного дела». Отмечается, что уголовное дело отвечает всем заданным критериям проекта. В Следственном комитете как организации с существующей функциональной структурой управления – вертикальной иерархической системой подчинения, присутствуют элементы чисто проектной структуры, к которым в первую очередь стоит отнести приоритетность исполнения проектов, наделение властными полномочиями их исполнителей и концентрацию всех ресурсов на проектных работах. Подчеркивается, что отношение к расследованию уголовного дела как к проекту с необходимостью влечет рассмотрение данной деятельности как творческого процесса, и даже искусства.

Ключевые слова: юридическое познание; расследование уголовного дела; Следственный комитет Российской Федерации.

**Yury Petrovich Borulenkov
Grankina Anna Borisovna**

**The Investigative Committee of the Russian Federation
as project-based organization**

The authors of the article examines the different conceptual approaches to the concept of «criminal investigation». It is noted that a criminal case meets all the specified criteria of the project. The Investigative Committee as an organization with an existing functional management structure - vertical hierarchical system of subordination, there are elements of pure project structure, which primarily is attributed priority project execution , empowering overbearing authority of the perpetrators and the concentration of all resources for project work . Emphasizes that relevant to the investigation of the criminal case as a project necessarily implies the consideration of this activity as a creative process , and even art.

Keywords: legal knowledge; criminal investigation; The Investigative Committee of the Russian Federation.

На протяжении последних 25 лет вопрос о необходимости повышения эффективности деятельности правоохранительных органов, в том числе следственных, неоднократно становился предметом обсуждения учеными и

правоприменителями. Созданием Следственного комитета Российской Федерации (далее Следственный комитет) реализовалась идея разделения функций следствия и прокурорского надзора. Сегодня мы работаем в новых условиях, когда надзор и следствие разделены. По сути, на законодательном уровне произошло переосмысление форм и методов реализации имеющейся у прокурора функции надзора за процессуальной деятельностью органов предварительного следствия, созданы определенные условия для превращения следователя из «чиновника по выполнению определенного комплекса процессуальных действий»¹, «слуги прокурора»² в самостоятельную процессуальную фигуру. Идет постепенный отказ от презумпции недобросовестности следователя как принципа уголовного процесса³.

Решение о реформировании органов уголовного преследования, и следственных органов в частности, требует концептуального подхода с предварительным ответом на ряд следующих вопросов. Что есть истина в уголовном процессе⁴? Что из себя представляет юридический факт, и как он формируется⁵? Немаловажное значение имеет и подход к пониманию того, что из себя представляет собственно расследование уголовного дела?

Вначале небольшая ремарка. Мы неоднократно задавались вопросом, можно ли управлять *юридическим познанием*⁶? И этот вопрос сам по себе звучит абсурдно. В тоже время, как ни парадоксально, практически никто не сомневается в том, что предварительным расследованием (в лице следователя и дознавателя), которое без сомнения является юридическим познанием⁷, руководить не просто можно, но и нужно.

К понятию «расследование уголовного дела» можно подойти как бы с двух концептуальных позиций – и как к процессу, и как к проекту. Более того, можно говорить как о технологии, так и о философии расследования.

Важнейшим аспектом научного понимания расследования является представление о нем как о процессе – деятельности, протекающей во времени,

¹ См.: Колоколов Н.А. Укрепление власти следственной // Уголовный процесс. 2007. № 7. С. 41-52; Колоколов Н.А. Приказы Генерального прокурора РФ в механизме уголовно-процессуального регулирования // Уголовный процесс. 2008. № 3. С. 54.

² См.: Александров А.С. Каким быть предварительному следствию // Государство и право. 2001. № 9. С. 60.

³ См.: Боруленков Ю.П. О некоторых вопросах реформирования органов уголовного преследования // Российский следователь. 2013. № 10. С. 6-11; Боруленков Ю.П. Место прокуратуры в системе органов уголовного преследования // Уголовное судопроизводство. 2013. № 2. С. 20-23.

⁴ См.: Боруленков Ю.П. Стремление к истине – высший закон правосудия // Библиотека криминалиста. Научный журнал. 2012. № 4 (5). С. 40-49.

⁵ См.: Боруленков Ю.П. Юридический факт как образ обстоятельства реальной действительности // Юридический мир. 2013. № 10 (25). С. 50-56.

⁶ См.: Боруленков Ю.П. Юридическое познание (некоторые методологические, теоретические и праксеологические аспекты): монография / под науч. ред. проф. В.Н. Карташова. М., 2014. 392 с.

⁷ См.: Боруленков Ю.П. Юридическое познание в процессуальной, оперативно-розыскной и частной детективной деятельности: Монография. Владимир, 2009. 552 с.

последовательном совершении определенных действий субъекта на пути к достижению намеченного результата – этапов процесса, которые следует рассматривать как подсистемы действий определенной направленности, зависящие от типичных правовых ситуаций⁸.

Данный подход приравнивает расследование к операции как неотъемлемого атрибута любой человеческой деятельности, которой свойственна организованность, представляющая собой «отдельные действия в ряду других подобных»⁹.

Операционная деятельность является регулярной и повторяющейся. Она состоит из работ без конкретной даты окончания, характеризуется цикличностью процессов и получаемых результатов.

Антиподом операции выступает проект. По классическому определению Института управления проектами (PMI USA), проект – это «временная деятельность, предпринятая для создания уникального продукта или услуги»¹⁰. Таким образом, любая деятельность, в результате которой создается уникальный продукт (или типовой продукт уникальным путем) является проектом.

К обязательным характеристикам проекта относятся:

1. Временность – любой проект имеет четкие временные рамки.
2. Уникальность продукта (результата) – проект должен порождать уникальные достижения, в противном случае он становится серийным производством.
3. Последовательная разработка – развитие проекта во времени¹¹.

Уголовное дело как продукт деятельности Следственного комитета отвечает всем заданным критериям проекта.

Каждый проект состоит из процессов – совокупности действий, приносящих результат, и включает в себя пять процессных групп: инициация (формирование целевой концепции), планирование, исполнение, контроль и завершение. В свою очередь у операционной деятельности нет групп процессов инициации и завершения, так как она непрерывна¹².

Однако в отличие от процесса, проект является конечным и имеет определенные устойчивые цели и ограничения.

Цель проекта – продукт, и продукт по содержанию уникальный.

⁸ См.: Боруленков Ю.П. Технологическая структура юридического познания как композиционного элемента правовой системы общества // Юридическая наука и правоохранительная практика. Научно-практический журнал. Тюменский институт повышения квалификации сотрудников МВД России. 2013. № 3 (25). С. 11-20.

⁹ Ожегов С.И. Словарь русского языка. М., 1990. С. 452.

¹⁰ См.: Богданов В.В. Управление проектами. Корпоративная система – шаг за шагом. М., 2013. С. 19.

¹¹ URL:<http://ru.wikipedia.org>. [Дата обращения 12.04.2014].

¹² См.: Хельдман К. Профессиональное управление проектом М., 2013. С. 83.

Обязательным условием управления проектами является обеспечение функционирования цепочки «стратегические цели – цели и задачи – процессы – показатели»¹³.

По общему мнению профессионалов проект имеет четкое начало и четкий конец, а также результат – продукт, которые отличаются от тех, что были созданы ранее. Уникальный проект в терминологии управления проектом часто именуется показателем результативности или достижением (deliverables) общим термином, позволяющим обсуждать достигнутое, не вдаваясь в подробности о его конкретных характеристиках¹⁴.

Уникальность результата расследования уголовного дела определяется:

- собственно уникальностью расследуемого события;
- индивидуальностью персонального состава;
- совокупностью конкретных факторов, способствующих и препятствующих расследованию¹⁵;
- особенностями уголовно-процессуального познания.

Расследование уголовного дела нельзя рассматривать в целом как сквозной процесс накопления знаний некоего единого виртуального субъекта, осуществляющего познание в рамках юридического процесса от начальной и до конечной стадии. Каждый из субъектов осуществляет познание в рамках своих специфических функций и полномочий.

Спецификой расследования является и то, что его можно отнести к социально-гуманитарному познанию. Познание признается социальным, если оно 1) является «совместным» *по форме*; 2) объективно *по содержанию*; 3) интересубъективно *по способу трансляции*; 4) имеет культурно-исторические истоки своего *генезиса*; 5) является ценностным *по предназначению*.

В самом широком смысле *предмет социально-гуманитарного познания* – социальная реальность, которая не существует вне человеческой деятельности: она производится и воспроизводится последней. *В предмет социального познания постоянно включен субъект – человек*, что придает этому предмету исключительную сложность, поскольку здесь тесно переплетаются и взаимодействуют материальное и идеальное.

Стремление законодателя оптимизировать познавательный процесс сталкивается с необходимостью одновременного обеспечения защиты иных социальных ценностей.

Особенностью можно назвать и очевидный вероятный характер результатов юридического познания, что определяется как особенностями уголовно-процессуального познания, доказывания и, соответственно, формирования юридического факта.

Отношение к расследованию уголовного дела как к проекту с необходимостью влечет рассмотрение данной деятельности как творческого

¹³ См.: Ильин В. Проектный менеджмент. Практическое пособие. М., 2007. С.16.

¹⁴ См.: Хелен С. Кук и Карен Тейт. Управление проектами М., 2007. С. 49.

¹⁵ См.: Боруленков Ю.П. О факторах, негативно влияющих на результаты юридического познания // Библиотека криминалиста. Научный журнал. 2013. № 2 (7). С. 316-325.

процесса, и даже искусства¹⁶.

Следователь, как правило, действует в ситуациях, характеризующихся той или иной степенью неопределенности, оперирует с объектами, содержащими в себе большее или меньшее количество нового, ранее непознанного содержания, и это при принципиальной возможности установления каждого обстоятельства по делу разными средствами и способами. Все это обуславливает не только творческий характер познавательной деятельности, но и сложный, противоречивый, нелинейный ход творческого поиска. Познавательный процесс расследования не является строго последовательным и поступательным прогрессом, свободным от отклонений и отступлений. Он, напротив, представляет собой движение в условиях действия разнообразных и противоречивых внутренних и внешних факторов.

Предусмотреть все возможные варианты развития ситуаций весьма сложно, поэтому следователи осуществляют планирование и прогнозирование тактики и линии поведения по нескольким направлениям. В этих условиях имеющиеся у следователя знания не могут обеспечить его готовыми, подходящими ко всем случаям вариантами действий. В различных ситуациях расследования, особенно носящих проблемный характер, следователь должен постоянно искать новые приемы и способы действия, что и придает его работе ярко выраженный творческий характер¹⁷.

Работа следователя сродни творению художника или музыканта, которых каждый горазд обидеть. Следователь как художник, он пишет как может. А музыкант это не тот, кто научился исполнять гаммы, а кто может импровизировать. «Для творческого следователя – отмечает Л.А. Зашляпин – вообще не должно быть границ в применении им тактических приемов, насыщении ими логически связанного ряда следственных действий. В это смысл его активности»¹⁸.

«Решение проблемы борьбы с преступностью – пишет Е.П. Ищенко – возможно путем резкого повышения уровня профессионализма следственных кадров, что в создавшихся условиях едва ли осуществимо. Более реален такой путь оптимизации следственной деятельности, как ее алгоритмизация, то есть

¹⁶ А.С. Александров, А.С. Подшибякин и С.А. Шейфер пишут об искусстве допроса, искусстве расследования, искусстве доказывания. См.: Александров А.С. Введение в судебную лингвистику. Н.Новгород, 2003. С. 231; Подшибякин А.С. Взаимоотношение юридической и криминалистической техники / Правовое и криминалистическое обеспечение оперативно-розыскной деятельности. М., 2011. С. 156; Шейфер С.А. Доказательства и доказывание по уголовным делам: проблемы теории и правового регулирования. М., 2012. С. 210.

¹⁷ См.: Ковалёв О.Г. Оперативно-розыскная деятельность: Историко-правовой и психологический анализ: Учебное пособие. Владимир, 2003. С. 86; Котов Д.П., Шиханцов Г.Г. Психология следователя. Воронеж, 1976. С. 63-67; Майданов А.С. Методология научного творчества. М., 2012. С. 206; Ратинов А.Р. Судебная психология для следователей (переиздание). М., 2001. С. 72;

¹⁸ См.: Зашляпин Л.А. Искусство расследования преступлений от Г. Гросса до сегодняшнего дня. Рецензия на учебник. Драпкин Л.Я., Карагодин В.Н. Криминалистика. (М., 2007. 672 с.) // Российский юридический журнал. Екатеринбург: Изд-во УрГЮА, 2008. № 4. С. 199-203.

разработка следственных алгоритмов и программ, концентрирующих и консолидирующих научные криминалистические рекомендации и передовой опыт раскрытия и расследования преступлений, в особенности тяжких, опасных, совершенных в условиях неочевидности. Опираясь на криминалистические алгоритмы и программы, даже не очень опытные следователи, имеющие пробелы в профессиональной подготовке ..., смогли бы успешнее решать следственные задачи в условиях типовых ситуаций начала расследования¹⁹». То есть ставка на алгоритмизацию и программирование расследования преступлений – это от нашей кадровой бедности.

Формирование зрелого следователя как цель отнюдь не сводится к привитию готовых навыков, ею может быть только воспитание творческой личности²⁰.

Вместе с тем, именно искусное руководство персоналом является отличительной чертой проектного управления и составляет его основу. Управление проектом, или project management, – это искусство руководства людскими и материальными ресурсами на протяжении жизненного цикла проекта на основе применения современных методов, техники и технологии для достижения определенных в проекте результатов²¹. В процессе управления проектами происходит вовлечение исполнителей в процесс, делегирование им полномочий и доверия в связи с тем, что последние выполняют очень тонкую и сложную работу.

Барьеры для творчества возникают из-за неблагоприятного климата в организации. Среди основных негативных факторов организационного климата, препятствующих творчеству персонала, называют следующие:

- избыточные формальные процедуры;
- недостаток доверия в коллективе;
- жесткая иерархическая организационная структура;
- неадекватная система оценки результатов;
- слишком критичное отношение к риску и ошибкам²².

Деятельность Следственного комитета ориентирована на создание типовых продуктов проекта – уголовных дел, характеризующихся схожестью по ряду признаков: однородностью создаваемых продуктов, существующей методикой оценки результатов и сроков выполнения, известным перечнем проблем, возникающих в ходе его реализации, наличием исполнителей с опытом работы по аналогичным продуктам.

На сегодняшний день, управление проектами – это не вспомогательная функция нестандартного производства, а эффективное средство достижения

¹⁹ См.: Ищенко Е.П., Водянова Н.Б. Алгоритмизация следственной деятельности: монография. М., 2010. С. 3.

²⁰ См.: Яркова Е.Н. История и методология юридической науки: учебное пособие. Тюмень, 2012. С. 7.

²¹ См.: Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Каркавин М.В. Управление проектами: учебное пособие. Ростов н/Д., 2009. С. 13.

²² См.: Дубинина И.Н. Управление творчеством персонала в условиях инновационной экономики. М., 2009. С. 65.

организацией своих стратегических целей ²³. Это творческий процесс, охватывающий все многообразие различных факторов, ради создания уникального продукта или достижения результата.

Как мы предполагаем, именно в силу специфичности продукта деятельности Следственный комитет, являясь федеральным государственным органом, официально не входит ни в одну из ветвей федеральной государственной власти, предусмотренных ст. 10 Конституции Российской Федерации.

При этом в Следственном комитете как организации с существующей функциональной структурой управления – вертикальной иерархической системой подчинения, присутствуют элементы чисто проектной структуры, к которым в первую очередь стоит отнести приоритетность исполнения проектов, наделение властными полномочиями их исполнителей и концентрацию всех ресурсов на проектных работах.

В связи с чем, система управления проектами в Следственном комитете должна быть достаточно гибкой, предполагающей методы стимулирования сотрудников к осуществлению творческого поиска, так как речь идет об управлении динамическими объектами – расследованием уголовных дел в установленных временных рамках.

Отношение к расследованию уголовного дела как к проекту на современном этапе требует формирования профессионального кадрового ядра Следственного комитета, что предполагает в числе других мер достаточно узкую специализацию следователей и радикальный отказ от оценки результатов их работы количественными показателями.

Специализации следователей, особенно низового звена, в абсолютном большинстве состоящего из малокомплектных подразделений, можно добиться либо сужением подследственности Следственного комитета РФ, либо существенным увеличением штатной численности. Ни один следователь, каким бы талантливым он ни был, не может одинаково качественно расследовать уголовные дела, охватывающие практически всю Особенную часть Уголовного кодекса.

Нужны научно обоснованные расчеты нормативной нагрузки на следователя, чтобы он до пенсионной выслуги мог работать в данной должности и чувствовать себя уютно. Мы должны решить главную задачу – возвращение грамотных, высококвалифицированных, преданных своему делу специалистов. Данная задача состоит из четырех составляющих – подбор, обучение, расстановка и закрепление кадров. На нынешнем этапе основная задача – приостановить непрекращающийся отток наиболее опытных следователей.

Хорошо известно, что не каждый юрист может работать следователем. Более того, и следователи бывают разные. Практически каждый руководитель среднего звена знает, что далеко не всегда лучший следователь тот, кто заканчивает большое количество уголовных дел и меньше других наказан.

²³ См.: Хелен С. Кук и Карен Тейт. Управление проектами М., 2007. С. 15.

Скорее, наоборот. Это только с внешней стороны парадоксально. Именно лучшим мы поручаем расследовать сложные и соответственно «долгоиграющие» уголовные дела, именно им, кто может во всей красе проявить свой творческий потенциал. И количественные показатели у них не самые высокие, да и что скрывать, в силу определенных обстоятельств наказывают их достаточно часто. И все же они – Следователи.

Мы ратуем за укрепление следственных органов. Следователь не должен быть бесправным исполнителем чьей-либо воли; творческий созидательный характер его работы диктует необходимость внутренней и внешней свободы, без чего невозможно самоуважение. Абсолютно уверены: самоуважение – основа формирования законопослушного гражданина, особенно сотрудника правоохранительных органов.

Список литературы

1. Александров А.С. Каким быть предварительному следствию // Государство и право. 2001. № 9. С. 54-62.
2. Александров А.С. Введение в судебную лингвистику. Н.Новгород: Нижегородская правовая академия, 2003. 420 с.
3. Богданов В.В. Управление проектами. Корпоративная система – шаг за шагом. 2-е изд. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 247 с.
4. Боруленков Ю.П. Юридическое познание в процессуальной, оперативно-розыскной и частной детективной деятельности: Монография. Владимир: ВГГУ, 2009. 552 с.
5. Боруленков Ю.П. Стремление к истине – высший закон правосудия // Библиотека криминалиста. Научный журнал. 2012. № 4 (5). С. 40-49.
6. Боруленков Ю.П. О факторах, негативно влияющих на результаты юридического познания // Библиотека криминалиста. Научный журнал. 2013. № 2 (7). С. 316-325.
7. Боруленков Ю.П. Место прокуратуры в системе органов уголовного преследования // Уголовное судопроизводство. 2013. № 2. С. 20-23.
8. Боруленков Ю.П. Технологическая структура юридического познания как композиционного элемента правовой системы общества // Юридическая наука и правоохранительная практика. Научно-практический журнал. Тюменский институт повышения квалификации сотрудников МВД России. 2013. № 3 (25). С. 11-20.
9. Боруленков Ю.П. Юридический факт как образ обстоятельства реальной действительности // Юридический мир. 2013. № 10 (25). С. 50-56.
10. Боруленков Ю.П. О некоторых вопросах реформирования органов уголовного преследования // Российский следователь. 2013. № 10. С. 6-11;
11. Боруленков Ю.П. Юридическое познание (некоторые методологические, теоретические и праксеологические аспекты): монография / под науч. ред. проф. В.Н. Карташова. М.: Юрлитинформ, 2014. 392 с.
12. Дубинина И.Н. Управление творчеством персонала в условиях инновационной экономики М.: Academia, 2009. 376 с.
13. Зашляпин Л.А. Искусство расследования преступлений от Г. Гросса до сегодняшнего дня. Рецензия на учебник. Драпкин Л.Я., Карагодин В.Н. Криминалистика. (М., 2007. 672 с.) // Российский юридический журнал. Екатеринбург: Изд-во УрГЮА, 2008. № 4. С. 199-203.
14. Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Каркавин М.В. Управление проектами: учебное пособие. Ростов н/Д: Феникс, 2009. 330 с.
15. Ильин В. Проектный менеджмент. Практическое пособие. М.: Альфа-Пресс, 2007. 264 с.

16. Ищенко Е.П., Водянова Н.Б. Алгоритмизация следственной деятельности: монография / под ред. докт. юрид. наук, засл. деятеля науки РФ, проф. Е.П. Ищенко. М.: Юрлитинформ, 2010. 304 с.
17. Ковалёв О.Г. Оперативно-розыскная деятельность: Историко-правовой и психологический анализ: Учебное пособие. Владимир, 2003. 192 с.
18. Колоколов Н.А. Укрепление власти следственной // Уголовный процесс. 2007. № 7. С. 41-52.
19. Колоколов Н.А. Приказы Генерального прокурора РФ в механизме уголовно-процессуального регулирования // Уголовный процесс. 2008. № 3. С. 49-58.
20. Котов Д.П., Шиханцов Г.Г. Психология следователя. Воронеж: Изд-во Воронеж. ун-та, 1976. 134 с.
21. Майданов А.С. Методология научного творчества. Изд. 2-е. М.: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2012. 512 с.
22. Подшибякин А.С. Взаимоотношение юридической и криминалистической техники / Правовое и криминалистическое обеспечение оперативно-розыскной деятельности. М.: ЗАО «ЮрИнфоР», 2011. 353 с.
23. Ратинов А.Р. Судебная психология для следователей (переиздание). М.: Юрлитинформ, 2001. 352 с.
24. Хелен С. Кук, Карен Тейт. Управление проектами / пер. с англ. М.С. Павловой. М.: Поколение, 2007. 427 с.
25. Хельдман К. Профессиональное управление проектом М.: БИНОМ. 2013. 513 с.
26. Шейфер С.А. Доказательства и доказывание по уголовным делам: проблемы теории и правового регулирования. М.: НОРМА-ИНФРА-М, 2012. С. 239 с.
27. Яркова Е.Н. История и методология юридической науки: учебное пособие. Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2012. 348 с.