

УДК 37:86.35

*Н.Г. Тарасов, заместитель начальника Барнаульского юридического института МВД России*

## **ОСНОВЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В УЧЕБНО-ВОСПИТАТЕЛЬНОМ ПРОЦЕССЕ ЮРИДИЧЕСКОГО ИНСТИТУТА МВД РОССИИ**

*Раскрыты основы принятия управленческих решений в учебно-воспитательном процессе юридического института МВД России, дан анализ организационных факторов, структуры проблемной ситуации при принятии управленческих решений в системе профессионального образования, выявлено содержание основных видов управленческих решений в педагогической деятельности и требования к руководителю образовательного процесса.*

*In article bases of acceptance of administrative decisions in teaching and educational process of legal institute of the Ministry of Internal Affairs of Russia are opened, the analysis of organizational factors, structures of a problem situation is given at acceptance of administrative decisions in vocational training system, is revealed maintenances of principal views of administrative decisions in pedagogical activity and requirements to the head of educational process.*

В современных условиях развития общества для принятия управленческих решений постоянно требуется увеличение объема информации, причем не только количественно, идет постоянное обновление содержания как ценностно-смыслового, так и социально-правового характера.

При принятии управленческих решений в учебно-воспитательном процессе юридических институтов МВД России предполагается использование следующих организационных факторов [1]: организационной иерархии; целевых межфункциональных групп; формальных правил и процедур; планов и горизонтальных связей в управленческой деятельности. Содержательно они раскрываются следующим образом.

1. Использование организационной иерархии в принятии управленческих решений осуществляется с целью координации разноплановой деятельности и усиления централизации в управлении юридического института.

2. Целевые межфункциональные группы создаются обычно на временной основе, их члены отбираются из различных подразделений и уровней управления. Целью создания таких групп является использование специальных знаний и опыта членов группы для принятия конкретных и сложных решений. Руководителем целевой межфункциональной группы назначается один из ее членов или вышестоящий руководитель, который может заменяться другим специалистом по ходу выполнения работ.

3. Использование формальных правил и процедур в принятии решений – один из эффективных путей координации действий. Однако следует учитывать, что использование только инструкций и правил придает определенную жесткость системе управления, что замедляет инновационные процессы и затрудняет внесение поправок в планы в связи с меняющимися обстоятельствами.

4. Использование планов в принятии решений нацелено на координацию деятельности образовательного учреждения системы МВД и их подразделений в целом. Планирование является тем важным видом управленческой деятельности, на который руководители тратят значительную часть времени. В ходе составления планов осуществляется процесс сочетания интересов и целей между различными уровнями управления. В планах определяются имеющиеся ресурсы, необходимые для достижения намеченных целей в рамках конкретного периода времени.

5. Использование непосредственных, горизонтальных связей в управленческой деятельности при принятии решений без обращения к высшему руководству способствует принятию решений в более короткие сроки, повышению ответственности за выполнение принятых решений.

Основная задача выбора оптимального решения проблемы заключается в том, чтобы, зная структуру проблемной ситуации и характеристики желательного состояния системы, оценить возможные пути устранения неблагоприятных ситуаций и выбрать среди них наиболее предпочтительный вариант [3]. Решение этой задачи предполагает целенаправленное формирование, анализ и сопоставление затрат и результатов реализации различных вариантов прогрессивных изменений отдельных элементов проблемной среды. Результаты этих изменений определяются путем имитации различных вариантов развития проблемной системы.

Как показывает практика, распознавание и решение проблем – это часть любой деятельности, но руководителю часто недостает информации, как эффективно это сделать. Поэтому пер-

воочередной задачей руководителей является умение решать проблемы, при этом необходимо работать последовательно и четко определять каждый шаг этой работы. Анализ различных подходов показывает, что обычно выделяют следующие стадии в распознании и решении проблем [4].

1. Настройка. Первым делом необходимо оценить, понять и распределить проблемы, выявив, какие конкретные трудности в них имеются. Если данная проблема входит в круг работы групп, ее члены должны понять природу проблемы и решить, как организовать совместную работу для ее успешного решения.

2. Цели. Цель представляет собой заявление о том, чего необходимо добиться. Цель работы группы может быть четко уяснена и принята всеми ее членами, но может быть и так, что цель расплывается или слишком общая и является предметом разногласий в группе. Она должна быть определена четко и конкретно, понятна для всех, вовлеченных в работу, еще до ее начала.

3. Критерий успеха. Полезно знать, как измерить удачность действий работы группы. Иногда критерий их оценки может включаться в изложение целей. Если же это не так, то необходимо отыскать способ объективной оценки действий. В этом могут помочь два способа, заключающихся в вопросах: как определить, достигли мы поставленной цели или нет; как судить об эффективности совместной работы?

Как только будет установлен критерий успеха, то станет яснее тот конечный результат, который требуется, следовательно, для выполнения задачи будут затрачены строго необходимые усилия и время будет использовано наилучшим образом.

4. Информация. До того как будет найдено решение проблемы, ее необходимо глубоко уяснить. Связанные с ее решением люди могут обладать различными фактами, мнениями, идеями и предубеждениями в отношении этой проблемы. Из-за того, что человеческий мозг неспособен удерживать большие объемы информации, в прояснении проблем помогает искусное использование методов сбора и представления данных. Новую информацию можно стремиться получить как внутри групп, так и с помощью специальных исследований. Как только информация собрана, можно приступать к выявлению различных способов действий. Возможные альтернативы должны быть ясно определены для оценки их сильных сторон и слабостей.

5. Планирование. Стадия планирования начинается с принятия решения о том, что должно быть сделано. При этом может быть выбрана одна возможность, а другие отброшены. Члены рабочей группы должны четко представлять себе общий план и конкретные практические шаги, которые должны быть ими предприняты.

6. Действия. На этом этапе начинается практическая работа. Поскольку цели и критерии успеха ясны, все вовлеченные в нее знают, чего им нужно добиться. Они могут вносить разумные изменения в свои планы под влиянием конкретных обстоятельств. Количество результата во многом зависит от качества подготовки.

7. Анализ действий для их улучшения. Люди учатся на результатах своих действий, оценивая характеристики успешной работы и пытаясь установить причины неудач. Без обратной связи мало шансов на изменения и развитие, целью анализа являлось накопление информации, которая могла бы позволить улучшить последние результаты. Полезно заканчивать его формулировкой основных направлений будущих действий.

Рассмотренные положения носят общий характер, и являются лишь направлениями, не дающими возможность конкретизировать и алгоритмизировать деятельность по принятию управленческих решений в педагогической деятельности. Возникает необходимость рассмотрения технологических процессов в управленческой педагогической деятельности.

Технология управления включает в себя три стадии: подготовку решения, принятие решения, реализацию решения.

На стадии подготовки управленческого решения проводится анализ ситуации на микро- и макроуровне, включающий поиск, сбор и обработку информации, а также выявляются и формулируются проблемы, требующие решения.

На стадии принятия решения осуществляются разработка и оценка альтернативных решений и действий, проводимых на основе многовариантных расчетов, производится отбор критериев выбора оптимального решения, а также выбор и принятие оптимального решения.

При выборе управленческого решения к нему предъявляются следующие требования:

а) формулирование проблем, разработка и выбор решения должны быть сконцентрированы на том уровне иерархии управления, где для этого имеется соответствующая информация;

б) информация должна поступать от всех подразделений учреждения (организации), находящихся на разных уровнях управления и выполняющих различные функции;

в) выбор и принятие решения должны отражать интересы и возможности тех уровней управления, на которые будет возложено выполнение решения или которые заинтересованы в его реализации;

г) должны строго соблюдаться соподчиненность в отношениях в иерархии управления, высокая требовательность и подчинение.

На стадии реализации принимаются меры для конкретизации решения и доведения его до исполнителей, осуществляется контроль над ходом его выполнения, вносятся необходимые коррективы и дается оценка ожидаемого результата от выполнения решения.

В аспекте специализации по видам управленческого действия выделяют следующий алгоритм принятия и реализации управленческого решения [4].

1. Получение педагогической задачи (учебной, воспитательной, научной, методической, кадровой).

2. Уяснение содержания и специфики педагогической задачи.

3. Оценка условий и возможностей выполнения педагогической задачи.

4. Принятие педагогического управленческого решения.

5. Планирование деятельности по выполнению педагогической задачи.

6. Непосредственная подготовка к выполнению педагогической задачи.

7. Выполнение педагогической задачи, контроль и оказание помощи.

8. Оценка полученного результата решения педагогической задачи.

Каждое управленческое решение в педагогической деятельности имеет свой конкретный результат, поэтому целью управленческой деятельности является нахождение таких форм, методов, средств, которые могли бы способствовать достижению оптимального результата в конкретных условиях.

Анализ научной литературы выявил следующие методы принятия решений, направленных на достижение намеченных педагогических целей [2]:

а) метод, основанный на интуиции руководителя, которая обусловлена наличием у него ранее накопленного опыта и суммы знаний в конкретной области деятельности, что помогает выбрать и принять правильное решение;

б) метод, основанный на принципах логики, когда руководитель, принимая решение, обосновывает его последовательными доказательствами, содержание которых опирается на накопленный им практический опыт;

в) метод, основанный на научно-практическом подходе, предполагающий выбор оптимального решения на основе переработки большого количества информации, помогающий обосновать принимаемое решение.

При принятии решений в педагогической деятельности юридических институтов МВД России часто приходится привлекать различных специалистов правоохранительной деятельности и ресурсы для решения проблем. Осуществляться это может в нескольких формах:

руководитель и подчиненный работают над текущими повседневными проблемами;

коллеги проводят неформальное консультирование;

проходит совещание рабочей группы;

работают комиссии и целевые группы;

привлекаются внешние ресурсы.

Как правило, координатор группы играет в ней активную роль. Содержание же этой активности будет зависеть от состояния группы. Первоначально работа координатора требует развития подходящих для решения проблем процедур, позволяющих эффективно распределить время.

Практика показывает, что группы, созданные для решения проблем, могут порождать собственные проблемы, поэтому собрания для сплочения группы являются обязательной частью жизни юридического института.

Особенно в педагогической деятельности важным является реализация потенциальной ценности коллективного подхода. Руководители создают рабочие коллективы в силу нескольких причин [5]:

1) коллективный подход – признак демократического стиля управления и сильного решительного руководителя;

- 2) при решении проблем сообща стрессовые ситуации в коллективе уменьшаются;
- 3) вырабатывается больше конструктивных идей, возрастает инновационная способность;
- 4) крупные или междисциплинарные проблемы лучше решаются коллективом единомышленников;
- 5) в коллективе зачастую успешно решаются проблемы нечеткого распределения обязанностей и низкого личного вклада, устраняются межличностные трения.

Однако следует отметить, что групповой подход не является универсальным средством от любых управленческих проблем. Он лишь открывает путь для эффективной помощи специалистам, которым приходится взаимодействовать друг с другом при достижении совместных целей быстро и эффективно.

Таким образом, изложенные теоретические положения выявляют специфику управления педагогической деятельностью Юридического института МВД России, которая определяет, что при принятии управленческих решений существенное значение имеют личностные качества руководителя педагогического коллектива, принимающего ответственные решения.

В связи с этим к руководителю, участвующему в учебно-воспитательном процессе Юридического института, предъявляются следующие требования: иметь прочные навыки принятия управленческих решений; быть последовательным, требовательным; правильно и умело подбирать сотрудников; заботиться о членах всего коллектива, создавать положительный психологический климат; четко определять задачи подчиненных; использовать эффективные методы работы, в том числе коллективные, интерактивные и др.; четко распределять обязанности между сотрудниками; поддерживать личное развитие своих сотрудников; поощрять творческий потенциал коллектива; строить здоровые межгрупповые отношения; стремиться к укреплению обратной связи в управлении, поощрять тех, кто идет на риск в поисках нового; оптимально использовать рабочее время, предъявлять высокие требования как к себе, так и к подчиненным.

#### Библиографические ссылки

1. Бабкин, В.Ф. Разработка и реализация оптимизационных моделей и механизмов управления высшим учебным заведением : автореф. дис. ... д-ра техн. наук : 05.13.10 / В.Ф. Бабкин. Воронеж : [б. и.], 2001.
2. Беднова, Л.Н. Методика моделирования управленческой деятельности в системе муниципального общего, допрофессионального и начального профессионального образования : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Л.Н. Беднова. М. : [б. и.], 2000.
3. Гудков, Н.А. Технология принятия и реализации управленческого решения : метод. рекомендации / Н.А. Гудков, А.В. Трофимов. Домодедово : РИПК МВД России, 1998.
4. Дьячко, А.Г. Информационные технологии в планировании учебного процесса высшего образовательного учреждения / А.Г. Дьячко, Ю.А. Крупин, С.Ю. Муратова. М. : [б. и.], 2000.
5. Информационные технологии в управлении качеством образования и развитии образовательного пространства / Третья Всерос. шк.-семинар «Информ. технологии в упр. качеством образования и развитии образоват. пространства». М. : [б. и.], 2001.

Дата поступления в редакцию: 20.01.2012

УДК 343.9

*Т.Л. Ценова, кандидат юридических наук, эксперт отдела Экспертно-криминалистического центра ГУВД по Краснодарскому краю, профессор кафедры уголовно-правовых дисциплин юридического факультета Южного института менеджмента*

### О СУЩНОСТИ ОБМАНА В КОММЕРЧЕСКОМ МОШЕННИЧЕСТВЕ

*Сформулированы авторские понятия «коммерческое мошенничество», «обман в коммерческом мошенничестве». Описывается комплекс проблем, решение которых поможет практикам в расследовании коммерческого мошенничества.*

*Annotation the article formulate the author's determinations of «commercial fraud», «deception in commercial fraud». The article covers the complex of problems, which resolution will help the practitioners in the investigation of commercial fraud.*

Ныне действующий Уголовный кодекс Российской Федерации содержит ряд норм-новелл. Но законодатель не дает определения коммерческого мошенничества.