

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет права, публічного управління та
національної безпеки
Кафедра економічної теорії, інтелектуальної
власності та публічного управління

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

ДОВБНЯ ЮРІЙ ОЛЕКСІЙОВИЧ
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК 304.4:330.342.146
(індекс)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
УДОСКОНАЛЕННЯ СУДОВОЇ СИСТЕМИ В ПРОЦЕСІ
ЗДІЙСНЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ
(тема роботи)

281 «Публічне управління та адміністрування»
(шифр і назва спеціальності)

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне
джерело

Ю. О. ДОВБНЯ
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:
ДОВЖЕНКО Валентина Анатоліївна
(прізвище, ім'я, по батькові)

кандидат економічних наук, доцент
(науковий ступінь, вчене звання)

Житомир – 2023

Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

за результатами попереднього захисту: **ДОВБНЯ Юрій Олексійович**
допущений до захисту

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № ____ від «____» січня 2023 р.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

к.е.н., професор
(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Валентина ЯКОБЧУК
(власне ім'я, прізвище)

«____» січня 2023 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти ____ **ДОВБНЯ Юрій Олексійович** ____ захистив
(прізвище, ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____

за шкалою ECTS _____

за національною шкалою _____

Секретар ЕК

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Настасія ПУГАЧОВА
(власне ім'я, прізвище)

АНОТАЦІЯ

ДОВБНЯ Ю. О. Удосконалення судової системи в процесі здійснення публічного управління в Україні. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Поліський національний університет, Житомир, 2023.

У роботі висвітлено питання суті та особливостей механізмів управління в судовій системі України, а також систематизовано чинники, що впливають на їх удосконалення.

Здійснено огляд підходів щодо оцінки економічної ефективності переходу до електронного документообігу в системі судочинства, досліджено нормативно-правове та кадрового забезпечення судової системи.

Розроблено конкретні пропозиції, спрямовані на вдосконалення кадрового забезпечення та впровадження електронного документообігу в системі судочинства.

Ключові слова: вдосконалення, державна влада, економічна ефективність, електронний документообіг, інновації, кадрове забезпечення, показники, стратегія, судова система.

ANNOTATION

DOVBNIA Yu. Improvement of the judicial system in the process of public administration in Ukraine. – Qualification work on manuscript rights.

Qualification work for obtaining a master's degree in specialty 281 «Public management and administration». Polissia National University, Zhytomyr, 2023.

The work highlights the issue of the essence and features of management mechanisms in the judicial system of Ukraine and also systematizes the factors affecting their improvement.

A review of approaches to assessing the economic efficiency of the transition to electronic document management in the judicial system was carried out, legal and personnel support of the judicial system was investigated.

Specific proposals have been developed aimed at improving staffing and implementing electronic document management in the judicial system.

Key words: improvement, state power, economic efficiency, electronic document flow, innovations, human resources, indicators, strategy, judicial system.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ СТАНОВЛЕННЯ Й РОЗВИТКУ СУДОВОЇ ВЛАДИ	9
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ СУДОВОЇ СИСТЕМИ В ПРОЦЕСІ ЗДІЙСНЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ	16
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ СУДОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ	21
ВИСНОВКИ	33
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	36
ДОДАТКИ	41

ВСТУП

Актуальність теми. Останнім часом наша держава переживає багато потрясінь, долає небезпеки, загрози й виклики, одночасно намагаючись цілеспрямовано рухатися шляхом комплексних реформ та європейської інтеграції. Українське суспільство з надією дивиться в майбутнє й очікує від влади рішучих кроків, професіоналізму, відповідальності та швидких змін на краще в усіх сферах життя.

Постійне впровадження інновацій – одна з ознак цивілізованої держави. Впроваджувати у свою діяльність інновації повинні всі органи державної влади, у тому числі й органи судової влади України. Зараз перед українською судовою системою постали серйозні виклики. Потрібно відновлювати довіру до судової системи суспільства, яке вимагає ефективного, доступного, прозорого та сучасного судочинства. Відповідні наміри, безумовно, потребують змін і розвитку судової системи, реформування її. Реалізація функцій судового управління та їх удосконалення в час розвитку інформаційного суспільства в Україні пов'язана із впровадженням різноманітних технологій, передусім інформаційних. Сучасний стан політики, економіки та інших сфер життя України спонукає до постійного обговорення реформ, які назріли. До важливих реформацій відноситься і судова реформа, яка в теперішній час потребує особливої уваги.

Події 2014 року, зокрема Революція Гідності, стали початком нового шляху проведення вагомих реформ у нашій державі. Слід зазначити, що процес утвердження судової влади відбувається з певними труднощами, пов'язаними зі складними соціально-економічними реформами. Проведення судово-правової реформи, яка забезпечує становлення в українській державі незалежних місцевих загальних судів, які є основою судової системи України і основою судових гарантій прав людини, забезпечення соціальної стабільності та режиму законності в державі, – одне зі стратегічних завдань розвитку державності в Україні. Право людини на судовий захист – основоположне, конституційне

право. Саме держава є тим інститутом, на який покладений обов'язок забезпечувати своїм громадянам ефективний юридичний захист та право на справедливий суд згідно з Конвенцією про захист прав людини і основоположних свобод. Напрямок судової реформи заснований на ряді правових положень, метою яких є встановлення верховенства права на основі його загальних принципів захисту прав і свобод людини. Актуальність теми роботи також визначається прийняттям змін до Конституції України, нового Закону України «Про судоустрій і статус суддів» 2016 року та створенням абсолютно нових спеціалізованих судів, таких як Вищий антикорупційний суд та Вищий суд з питань інтелектуальної власності.

Проаналізувавши останні публікації і дослідження розвитку та реформування судової системи та вдосконалення судового управління в Україні, бачимо, що ці питання сьогодні цікавлять багатьох практиків і науковців. Серед них такі, як: В. Бринцев, В. Бойко, О. Бойкова, В. Лебедев, С. Ківалов, І. Коліушка, Р. Куйбіда, М. Погорецький, В. Сердюк, В. Стефанюк, В. Сущенко, В. Шишкін, О. Ющик, І. Шицький, Р. Кравець та інші.

Важливість теми і в тому, що судова гілка влади України у своїй управлінській діяльності посідає особливе місце, оскільки суди виконують лише функції контролю за додержанням законності в Україні, виступають «публічним арбітром». Власне управлінську діяльність здійснює тільки державна судова адміністрація України, однак вона стосується лише організаційних питань роботи судів. Тому основний напрям теми – удосконалення управлінської діяльності в судових органах, їх подальша демократизація; забезпечення результативності й ефективності функціонування системи публічної влади; забезпечення прозорості й відкритості діяльності органів влади, тісна взаємодія органів публічної влади з бізнесом і громадським сектором на засадах партнерства; впровадження інформаційних технологій і розбудова системи електронного урядування.

Важлива роль сьогодні розвитку електронного урядування, адже становлення та поширення електронного простору України вагомо змінює всі

комунікації в суспільстві, висуває нові виклики щодо якості послуг, які надаються державними службовцями.

Під електронним урядуванням слід розуміти модернізацію всієї системи державного управління, яка охоплює надання якісних послуг для громадян і бізнесу, налагодження новітніх комунікативних каналів між владою і громадянським суспільством. Прикладами використання механізмів електронного урядування в судовій владі України є запровадження системи електронного документообігу на базі програмно-апаратного комплексу, створення веб-порталів державної судової адміністрації та судів, запровадження автоматичної системи документообігу.

Мета і завдання дослідження. Взявши за основу економіко-правовий аналіз результатів судової теорії і практики, розкрити сутність та особливості механізмів управління судової системи та визначити шляхи, які забезпечать їх удосконалення.

Для досягнення мети в дослідженні необхідно вирішити такі основні завдання:

- проаналізувати теоретичні аспекти реалізації конституційних положень про судову владу та її основні функції;
- дослідити впровадження інновацій у органах судової влади;
- визначити основні напрями подальшого розвитку місцевих загальних судів у процесі проведення судово-правової реформи;
- проаналізувати шляхи нормативно-правового забезпечення;
- дослідити особливості покращення кадрового забезпечення судової системи України;
- оцінити економічний ефект переходу до електронного документообігу.

Об'єктом дослідження є управлінські та нормативно-правові відносини, які виникають при судовій реформі.

Предмет дослідження – вдосконалення механізмів управління судовою системою України в періодії реформування.

Методи дослідження. В роботі застосовані такі методи наукового

пізнання: класифікації та групування; порівняльно-правовий; економіко-правовий; структурно-функціональний метод; метод статистичного аналізу.

Методи класифікації та групування сприяли розробленню критеріїв класифікації інновацій у судовій системі. Порівняльно-правовий метод дозволив проаналізувати законодавство в досліджуваній сфері в Україні. За допомогою методу економіко-правового моделювання вдалося дослідити ефективність застосування електронного документообігу в судочинстві. Структурно-функціональний аналіз забезпечив визначення відповідності нормативно-правових актів щодо сфери регулювання процедури використання документів у судочинстві в період реформ. Метод статистичного аналізу забезпечив роботу з офіційними статистичними матеріалами, судовою практикою.

Практичне значення отриманих результатів. Висновки дослідження можуть бути використані для підготовки фахових семінарів та конференцій, а також служити ґрунтом для подальших наукових розробок зазначеної проблематики.

Кваліфікаційна робота написана в результаті опрацювання літературних джерел, законодавчих та урядових матеріалів, даних, отриманих із міжнародної інформаційної системи Internet.

Апробація роботи. Результати досліджень висвітлено у тезових публікаціях: «Необхідність реформування судової системи в Україні», «Покращення кадрового забезпечення судової системи – один із чинників вдосконалення механізму управління судовою системою в Україні», «Важливість подальшого впровадження електронного документообігу в системі судочинства».

Структура і обсяг дослідження. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, доказів та списку використаних джерел. Повний обсяг роботи складає 40 сторінок, список використаних джерел налічує 40 найменувань.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ СТАНОВЛЕННЯ Й РОЗВИТКУ СУДОВОЇ ВЛАДИ

Вперше поняття «судова влада» в документі конституційного рівня з'явилося у нашому законодавстві в Конституційному договорі «Про основні засади організації та функціонування державної влади і місцевого самоврядування в Україні» (1995р.).

Відповідно до прийнятої 28 червня 1996 р. Конституції України державна влада в Україні здійснюється на засадах її поділу на законодавчу, виконавчу й судову (ст.6). Положення, наведені в Конституції, дають підстави вважати, що судова влада – один із проявів державної влади в цілому [1].

Судова система України складається з Конституційного суду України й судів загальної юрисдикції. Всі суди України мають однакові завдання та принципи організації і діяльності, керуються однаковим матеріальним і процесуальним законодавством, але наділені кожен власною компетенцією [1].

Конституцією України не допускається делегування функцій судів та привласнення цих функцій будь-яким іншим органом чи посадовою особою, крім суддів і судових органів. Поширюється юрисдикція судів на всі правовідносини, що виникають в українській державі. Правосуддя як вид державної діяльності пов'язане з вирішенням різноманітних соціальних конфліктів, в основі яких лежить спір про право. Реалізується правосуддя шляхом розгляду в судових засіданнях кримінальних, адміністративних, цивільних і господарських справ із додержанням встановленої законодавством процесуальної форми. Правосуддя здійснюється професійними суддями [2].

В Україні організація правосуддя формується на таких засадах: а) право на судовий захист; б) здійснення правосуддя виключно судами; в) правова допомога при вирішенні справ у судах; г) рівність перед законом і судом; д) гласність судового процесу; е) обов'язковість судових рішень; є) мова судочинства; ж) правова можливість оскарження судового рішення; з)

колегіальний та одноособовий розгляд справ; і) недоторканність суддів; й) самостійність судів і незалежність суддів; ї) незмінюваність суддів; к) суддівське самоврядування [2].

Діюча судова система побудована за трьома принципами: територіальності, спеціалізації, інстанційності.

У відповідності до Конституції України і Закону України «Про судоустрій і статус суддів» систему судів загальної юрисдикції становлять місцеві суди, апеляційні суди, вищі спеціалізовані суди, Верховний Суд [2].

Відповідно інстанційності діють суди: місцеві, апеляційні, касаційні.

Відповідно спеціалізації – спеціалізовані суди (Вищий антикорупційний суд, Вищий суд з питань інтелектуальної власності).

Єдиний орган конституційної юрисдикції в Україні – Конституційний Суд України. Він займає особливе місце в судовій системі України, до судів загальної юрисдикції не відноситься.

Конституційний Суд є єдиним органом, який вирішує питання відповідно законів та інших правових актів Конституції України, дає офіційне тлумачення законів України, Конституції України. До його завдання входить гарантування верховенства Конституції України, як основного закону держави на всій території України. Конституційний Суд України ухвалює рішення та надає висновки у справах відносно актів Президента, актів Кабінету Міністрів України, актів Верховної Ради України та конституційності законів, офіційне їх тлумачення [1].

Верховний Суд – найвищий судовий орган у системі судів загальної юрисдикції. Верховний Суд розглядає в касаційному порядку справи, кримінальні справи як Касаційний кримінальний суд у складі Верховного Суду України, цивільні справи як Касаційний цивільний суд у складі Верховного суду [2].

Другою інстанцією в судовій системі є Апеляційні суди, які переглядають у апеляційному порядку справи судів першої інстанції. Перша інстанція – це

місцеві районні, районні у містах, міжрайонні, міські, міськрайонні суди, які розглядають у цивільному, кримінальному, адміністративному порядку справи.

Організаційне забезпечення, фінансове, матеріально-технічне, кадрове, інформаційне та організаційно-технічне забезпечення, спрямоване для повного та незалежного здійснення правосуддя, покладене на Державну Судову Адміністрацію України – орган виконавчої влади. Вона складається з Державної Судової Адміністрації України та територіальних управлінь судової адміністрації [2].

Судова влада реалізується суддями та, у передбачених законом випадках, присяжними шляхом правосуддя у рамках певних судових процедур. Поняття «правосуддя» є змістом судової влади, це один з видів її діяльності. Саме правосуддя, як правова форма судової діяльності, дозволяє захищати та охороняти права людей і організацій, притягувати до відповідальності осіб, які вчинили правопорушення.

Разом з тим, судовій владі належить ряд інших повноважень, які мають вагоме соціальне значення. До них відносять наступні:

- право здійснювати правосуддя;
- здійснювати конституційний контроль;
- відповідний контроль щодо додержання законності та обґрунтованості рішень і дій державних і посадових осіб;
- формування органів суддівського самоврядування;
- утворення державної судової адміністрації [7].

Так як діяльність суду в Україні можна характеризувати як владну, то варто зазначити, що особливості влади повинні мати в ній своє реальне існування. Для кращого розкриття поняття «судова влада», слід враховувати такі положення:

- судова влада за своїми властивостями є державною з усіма належними владі атрибутами й чітко окресленою компетенцією;

у відповідності до застосування принципу поділу державної влади з ознаками незалежності й самостійності судова влада є одним із продуктів, що випливають із цього принципу;

судовій владі повинні належати такі механізми забезпечення її функціонування, які б гарантували її самостійність;

судова влада повинна здійснюватися в певних організаційних і процесуальних формах, передбачених законом;

характер судової влади – універсальний і виключний;

повинна здійснюватися тільки на професійній основі.

Можна зазначити, що основа судової влади складається з сукупності судових органів, які повинні вирішувати юридично значущі справи, що мають правові наслідки. Судова влада – це своєрідний арбітр, наділений особливими повноваженнями у правових спорах. Тільки суд, а не будь-який інший державний орган, є суб'єктом, що здійснює судову владу, саме йому притамані повноваження впливу на поведінку людей та на процеси, що відбуваються в суспільстві. Саме судовій владі належить розв'язання правових конфліктів та здійснення судового контролю відповідно до процедур, визначених законом.

У сучасних юридичних джерелах можна знайти і таке визначення, що «судова влада – це самостійна і незалежна гілка державної влади, що створена для вирішення на основі закону соціальних конфліктів між державою і громадянами, самими громадянами, юридичними особами; контролю за конституційністю законів; захисту прав громадян у їхніх взаємовідносинах із органами виконавчої влади і посадовими особами; контролю за дотриманням прав громадян при розслідуванні кримінальних правопорушень і проведенні оперативно-розшукової діяльності; встановлення найбільш значимих юридичних фактів» [12].

Проте варто зазначити, що сьогодні судова влада потребує прогресивних змін та перетворень. Вважаю, що для цього слід розглянути методологічні підходи до реформування системи судочинства в контексті євроінтеграції.

Процес розбудови Україною правових принципів функціонування держави, верховенство права є частиною загальної доктрини державного будівництва й основоположним об'єднавчим фактором в процесі інтеграції держави Україна до Європейського Союзу. В преамбулі Статуту Ради Європи зазначається, що уряди держав є відданими моральним і духовним цінностям, джерелом яких на рівні з особистою і політичною свободою є верховенство права [28].

Інституційна складова є необхідною умовою в пануванні права в публічному управлінні, зокрема це судова система. Без цього інституту владних повноважень повноцінна дія права та виконання взятих державою зобов'язань неможливі [28].

Створена Європейська комісія «За демократію через право» ретельно вивчає проведення судової реформи. Завдання перед Україною – висвітлити прогрес у напрямку вдосконалення національної системи правосуддя та удосконалення механізмів управління в наступному:

- 1) на рівні законодавства потрібно чітко визначити судову гілку та її статус у механізмі розділення влади;
- 2) забезпечити її відсторонення від командно-адміністративних засад діяльності;
- 3) визначити вагомість прав і свобод людини;
- 4) на законодавчій основі закріпити нову модель управління судової системи як демократичної інституції.

Важливо згадати, що незадовго до подачі заявки України на вступ до Ради Європи, 28 квітня 1992 р., Постановою Верховної Ради України « Про Концепцію судово-правової реформи в Україні» була розпочата законопроектна робота у сфері правосуддя.

Враховуючи оцінку Венеціанської комісії та узагальнивши результати щодо готовності України стати членом Ради Європи, Парламентська асамблея Ради Європи ухвалила висновок № 190. У даному висновку визнано демократичність обраного Україною шляху і здатність виконувати обов'язки члена цієї організації, все ж констатувала у п.11 вказаного висновку про

необхідність для України впродовж року з часу вступу до Ради Європи прийняти нову конституцію, а також рамковий документ про судову реформу. 31 жовтня 1995 року Верховною Радою України було прийнято Закон України « Про приєднання України до статусу Ради Європи», на підставі якого наша держава стала неповторним членом цієї організації. Відповідно, з даного часу зобов'язання по проведенню судової реформи для України стали міжнародним юридичним обов'язком, який передбачив необхідність проведення діяльності судових інституцій до європейських стандартів судочинства[15].

Прийнята в 1996 році Конституція й закріплені в ній основи нової моделі судоустрою були схвально оцінені Європейським Союзом. Такий підхід свідчив про відмову від недемократичних принципів функціонування судової системи в Україні та початок імплементації міжнародних стандартів судочинства [28].

Судова реформа у 2010 році фактично продовжила традицію віддалення від європейських стандартів судочинства щодо незалежності судової гілки влади і підтримала загальну національну тенденцію до політизації державотворчих процесів, а саме: не маючи можливості впливу на Верховний Суд України, законодавець пішов шляхом позбавлення останнього повноважень і створення натомість нової касаційної інстанції – Вищого спеціалізованого суду України з розгляду цивільних і кримінальних справ. Європейська комісія « За демократію через право» визнала це фактом порушення [32] . Але слід зазначити, що певні зміни, які запроваджувались Законом України «Про судоустрій і статус суддів» 2010 року дійсно були актуальними і підтримувані європейськими інституціями, зокрема щодо повноважень зборами суддів, як первинного органу суддівського самоврядування, обирати голів судів, а також впровадження автоматизованого розподілу справ судьями, створення Вищої кваліфікаційної комісії суддів України як органу, відповідального за добір кандидатів на посади суддів, і Національної школи суддів України для підготовки і підвищення кваліфікації суддівських кадрів. Однак недоліки механізму державного управління впровадження судової реформи знову були присутні [29].

Використання та систематизація європейського досвіду організації судових систем є обов'язковою умовою судової реформи в Україні. Підтвердженням цього є також Проміжний висновок Європейської комісії «За демократію через право» (Венеціанської комісії) від 24 липня 2015 р. відносно рекомендованих змін до Конституції України в частині правосуддя, у п. 6 якого зазначається, що «ефективне реформування судової системи України – це питання не лише прийняття відповідних конституційних положень, але й політичної волі та бажання створити дійсно незалежну судову систему» [30].

Отже, судова влада в Україні вже має достатню самостійність і незалежність щодо механізмів держави, знаходиться на міцних позиціях серед інших гілок влади. Забезпеченню такого становища судової влади в Україні на сучасному етапі сприяло прийняття Верховною Радою Конституції України, а також цілого ряду законодавчих актів про реорганізації судоустрою, статус суддів, незалежність судової влади, приведення її у відповідність до європейських стандартів.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ РОЗВИТКУ СУДОВОЇ СИСТЕМИ В ПРОЦЕСІ ЗДІЙСНЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Нормативно-правове забезпечення судової системи України за певними критеріями ділиться на нормативні акти органів законодавчої влади, органів виконавчої влади, а також затверджені даними органами положення, статuti, нормативно-правові документи, що регулюють управлінську діяльність. Реалізація адміністративно-правових норм створює необхідні умови для утвердження законності у галузі державного управління, виникнення адміністративно-правових відносин, їх зміни чи припинення. Конституція України займає особливе місце серед загальних нормативно-правових актів, має вищу юридичну силу, пряму дію та застосовується на всій території держави, при цьому чинне законодавство й інші нормативно-правові акти не повинні їй суперечити. У зв'язку з цим у ст.8 Основного закону проголошується: «Конституція України має найвищу юридичну силу. Закони та інші нормативно-правові акти приймаються на основі Конституції України і повинні відповідати їй» [18,с.141]. Тому Конституція України є базовим джерелом нормативно-правового законодавства. Поділ державної влади на законодавчу, виконавчу та судову (ст.6 Конституції України), наділення суддів гарантіями незалежності й недоторканності (ст.126 Конституції України) сприяє зростанню ролі судової влади в захисті прав і законних інтересів громадян . Для більшості норм, що містяться в Конституції України і являють собою загальні положення (принципи), якими судді місцевих загальних судів керуються в процесі розгляду справ відносно адміністративно-деліктної діяльності суддів місцевих загальних судів, розділ 8 Конституції України закріплює основні засади та принципи функціонування судової влади Конституційно-правові норми розвиваються і конкретизуються в таких важливих адміністративно-правових актах, як закони. Вони повинні становити головну за значущістю частину нормативно-правових актів у демократичній державі, оскільки призначені

реалізувати найважливіші питання суспільного життя [18, с.141].

Закон України «Про судоустрій і статус суддів – документ, який вперше об'єднав у собі майже всі норми щодо правового регулювання діяльності суду і суддів в Україні, здійснивши стандартизацію права, яке визначає їх статус і роль у державі. Проте негативним фактором цих змін є інші норми, які містяться в прикінцевих положеннях Закону України «Про судоустрій і статус суддів». Вони суттєво змінюють цілу низку ключових нормативно-правових актів, і перш за все, в процесуальне законодавство. Тому особливість адміністративно-правового регулювання діяльності місцевих загальних судів зумовлюється потребою упорядкування та врегулювання на рівні відповідних нормативно-правових актів за допомогою специфічних методів та способів різноманітних суспільних відносин, що виникають у процесі створення, організації діяльності та функціонування таких судів. До таких відносин, насамперед, відносяться: утворення, реорганізація і ліквідація судів; призначення (обрання) на посаду і звільнення з посади судді, переміщення суддів; добір, підготовка і підвищення кваліфікації суддів; притягнення суддів до юридичної відповідальності; призначення суддів на адміністративні посади і звільнення з них; вступ, проходження та припинення державної служби працівників судів і допоміжних органів у системі судоустрою України, їх заохочення і притягнення до дисциплінарної відповідальності; взаємодія судів і допоміжних органів у системі судоустрою України; адміністративно-юрисдикційні провадження в судах; контроль та нагляд за діяльністю судів в Україні; організація діяльності допоміжних органів у системі судоустрою України [5].

Слід зазначити, що ефективність та успіх діяльності кожної установи (у тому числі органу судової системи) залежить від її співробітників. Персонал суду є одним із найважливіших ресурсів організації цього державного органу. Це необхідна ланка для досягнення всіх цілей і задач судової влади. Жодні нові ідеї і технології, законодавчі норми чи найкращі умови не дозволяють досягти стійкого успіху в роботі без гарно підготовленого, збалансованого і

згуртованого персоналу. Поняття «персонал» на рівні окремого судового органу охоплює всіх працівників суду: державних службовців, працівників патронатної служби, осіб, що здійснюють господарське обслуговування суду.

Інвестування в людські ресурси й кадрову роботу визнається довгостроковим фактором надійності та ефективності діяльності будь-яких установ. Адекватне управління судовими кадрами формує колектив, у якому реалізується трудовий потенціал, розвиваються здібності та уміння. Управління персоналом являє собою комплекс взаємопов'язаних напрямків.

Проаналізуємо професійну підготовку працівників апарату суду. Це безперервний процес, пов'язаний зі здобуттям професійних знань та пов'язаних із ними вмінь та навичок, потрібних для якісного виконання посадових функцій і обов'язків. Під уміннями розуміємо такі професійні знання, які забезпечать вирішення конкретних службових проблем, що постають під час зайняття конкретної посади.

Вміння працівника, що здійснюються ним автоматично в режимі реального часу – це навички, які дозволяють заощаджувати службовий час, зводити до мінімуму помилки.

Безперервною є професійна підготовка, яка являє собою цілеспрямований, здійснюваний протягом усієї службової діяльності процес підвищення кваліфікації в межах наявного в працівника апарату суду рівня професійної освіти або досягнення ним більш високого освітнього рівня за фахом.

Процес професійної підготовки містить у собі наступні складові: обов'язкову підготовку осіб, уперше прийнятих на роботу в апарат суду; підвищення кваліфікації; професійну перепідготовку; відрядження на стажування. Що стосується рівня освіти й спеціальності працівників апарату суду, зазначимо, що не для всіх посад в апараті потрібна наявність вищої юридичної освіти. Унаслідок необхідності вирішення всіх можливих організаційних проблем (правового, економічного, технічного й іншого характеру), які можуть стати перед суддівським корпусом конкретного суду

при підготовці або під час здійснення правосуддя, в апараті суду необхідні фахівці не тільки з юридичною освітою, але й з економічною або технічною.

Головним органом, відповідальним за забезпечення підготовки та підвищення кваліфікації працівників апарату суду, є Національна школа суддів, що відповідає міжнародним стандартам, згідно до яких навчання та підготовку (спеціальну підготовку) в органах судової влади бажано доручати навчальним закладам, що не перебувають у підпорядкуванні Міністерства освіти, щоб виключити можливість «незбалансованої практики» такого навчання.

Для ефективного здійснення судового кадрового процесу у сфері державної служби закріплено категорії посад державної служби та перелік посад, які до них належать: так у статті 6 Закону України «Про державну службу» зазначено, що в державних органах посади державної служби відповідають поділу на категорії в залежності від порядку призначення, характеру, обсягу повноважень і кваліфікації та професійної компетентності, необхідних для їх виконання державними службовцями. Встановлюються такі категорії посад державної служби у судовій системі України: категорія «А» – Вищий корпус державної служби, до якого відносяться посади керівників апаратів Конституційного Суду України, Верховного Суду України, вищих спеціалізованих судів та їх заступників; до категорія «Б» – посади керівників апаратів апеляційних та місцевих судів, керівників структурних підрозділів апаратів судів, їх заступників; категорія «В» – це інші посади державної служби, не віднесені до категорій «А» та «Б». Кожна посада державної служби, в тому числі і посади державних службовців судових установ, характеризується професійною компетентністю посади державної служби, під якою в З.У. «Про державну службу» розуміємо здатність особи відповідно до визначених за посадою повноважень щодо застосовування спеціальних знань, умінь та навичок для належного виконання встановлених завдань і обов'язків, навчання, професійного та особистісного розвитку виявляти відповідні моральні та ділові якості [25].

Сьогодні існує проблема кадрів у судовій системі. Особливо це

стосується організації добору суддів, що є цілком логічним та закономірним явищем в умовах підвищення якості правосуддя. Одним із самостійних елементів врядування є функція кадрового забезпечення, спрямована на створення умов, необхідних для здійснення повного та незалежного правосуддя. Дану функцію слід комплексно враховувати в нормативному забезпеченні роботи із персоналом судових органів, тому що без цього розбудова судової системи є неможливою. Особливості сучасного правового забезпечення кадрової роботи обумовлюють певні чинники: судова реформа та посилення громадської участі у формуванні якісного суддівського корпусу. Неабияка увага спрямована на підвищення вимог щодо дисциплінарної поведінки суддів; не залишається поза увагою підвищення антикорупційних стандартів у державі до державних службовців та патронатної служби. Прослідковується певна модернізація кадрової діяльності в судових органах. Підтвердженням цього є поява законодавчих норм про розширення кадрових процедур, які стосуються етапу відбору суддів та розширення кола суб'єктів, залучених до кадрових процесів.

Таким чином, для здійснення ефективного та незалежного правосуддя потрібно й надалі вдосконалювати законодавче та нормативне забезпечення кадрової роботи та суміжних процесів в органах правосуддя.

РОЗДІЛ 3.

МОДЕРНІЗАЦІЯ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СУДОВОЮ СИСТЕМОЮ В УКРАЇНІ

Ефективне впровадження інновацій у судове управління вимагає належного нормативно - правового механізму. Правова система організаційно-правового механізму впровадження інновацій у судове управління є системним утворенням, невід’ємними складовими якого є такі: 1) підсистема нормативно-правових актів, прийнятих у межах судово-правової реформи; 2) підсистема нормативно-правових актів, які визначають правові засади впровадження інформаційних та управлінських інновацій у судове управління; 3) підсистема міжнародних правових стандартів, які можуть бути перспективними для України й поставати правовими інноваціями. Правовим підґрунтям удосконалення реалізації різноманітних функцій судової влади, також і функцій судового управління, є нормативно-правові акти, прийняті в межах судово-правової реформи. Аналіз таких актів сприятиме розумінню загально-правових підстав упровадження інновацій у судове управління.

Початок судової реформи пов’язаний із прийняттям Верховною Радою України Концепції судово-правової реформи 1992 року, в якій існують два основні підходи: поміркований і радикальний. Суть першого підходу полягає у пристосуванні нових судових процедур до наявної системи судів. Другий полягає у визнанні необхідності глибокої реорганізації наявної системи судів з метою підвищення гарантій права на вирішення справи компетентним судом. Більш конструктивним є другий підхід, оскільки, по-перше, створенню нової системи судоустрою сприятиме, серед іншого, постійне впровадження управлінських, інформаційних та правових інновацій в судове управління; по-друге, цей підхід на відміну від першого, передбачає створення нових судів, зокрема модельних, які існують в Україні та постійно у своїй діяльності застосовують зазначенні інновації [31].

Наступним етапом розвитку судової реформи є етап, пов'язаний із розробкою «Концепції вдосконалення судівництва для утвердження справедливого суду в Україні відповідно до європейських стандартів». Позитивним внеском Концепції в удосконалення проведення судової реформи, а отже, і судового управління є визначення причин повільного просування судової реформи, усунення яких вимагає від органів судової влади вирішення низки організаційно-правових завдань, серед яких виділяємо такі, як комп'ютеризація судів і використання новітніх технологій у здійсненні судочинства, діловодства, інформаційно-нормативного забезпечення судової діяльності та забезпечення функціонування автоматизованої системи документообігу в судах, а також розвиток і підвищення рівня адміністративної роботи у суді, тобто, судового управління [32].

Також посиленням здійснення належних організаційно-правових заходів проведення судової реформи в Україні було прийняття Закону України «Про судоустрій і статус суддів» 7 липня 2010 року, який заклав фундамент для побудови принципово нової судової системи. Аналіз дав змогу переконатися: в Законі відображені позитивні зміни, які несе в собі судова реформа, а саме: 1) запровадження автоматизованого розподілу справ між суддями в сіх судах; 2) запровадження обов'язкової спеціальної підготовки суддів, у тому числі перед призначенням на посаду; 3) запровадження конкурсної процедури добору майбутніх суддів у Вищій кваліфікаційній комісії суддів [5].

Важливими програмними документами серед зазначених вище нормативно-правових актів є «Стратегічний план розвитку судової влади України на 2013-2015 роки», «Стратегія розвитку судової системи в Україні на 2015-2020 роки»[10] та «Стратегія розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021-2023 роки»[14].

Серед закріплених у Стратегічному плані завдань судової влади України на 2013-2015 роки виділяємо такі: по-перше, доступ до правосуддя; по-друге, інноваційне використання технологій і вдосконалення судових процедур; по-третє, професіоналізм і процес його безперервного вдосконалення; по-четверте,

громадська довіра, співробітництво зі ЗМІ ; створення пресцентру судової влади, інформування суспільства про потреби, проблеми й досягнення української судової влади [10].

У «Стратегія розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021-2023 роки» знаходимо наступні завдання:

- окреслення кола проблем щодо законодавства про судоустрій, статус суддів, судочинство та інститути правосуддя;
- визначення напрямів удосконалення положень Конституції та законів України, першочергових заходів з модернізації судоустрою, статусу суддів, судочинства та інститутів правосуддя;
- забезпечення координованості та збалансованості процесу удосконалення з урахуванням подальшої гармонізації національного законодавства із законодавством Європейського Союзу;
- підвищення ефективності організації судової влади та інститутів правосуддя, зміцнення довіри до них суспільства [14].

Сьогодні Україна, як і багато інших країн, є суспільством, яке останнім часом активно здійснює перехід якнайбільшої кількості комунікацій звичайної життєдіяльності людини в електронну форму. Однією з таких сфер є судочинство. Впровадження системи електронного судочинства дасть можливість учасникам судових процесів вчасно мати доступ до процесуальних документів у зручний час, подати позов, сплатити судовий збір, взяти участь у судовому процесі, отримати судові рішення, не відвідуючи при цьому будівлю суду [14].

Серед головних завдань, які необхідно виконати з метою покращення ситуації в судовій системі, є подальше впровадження й удосконалення функціонування системи електронного документообігу.

Як відомо, у 2020 році в Україні розпочалося впровадження Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи, що дозволить подачу всіх документів до суду в електронному вигляді, дасть змогу в судових установах автоматизувати документообіг та забезпечить розгляд судових справ онлайн.

Для впровадження такої системи обов'язковою умовою є наявність у судовій установі налагодженого електронного документообігу, основою якого є сучасні інформаційно-комунікаційні, хмарні та цифрові технології.

Запровадження такого документообігу забезпечить механізм створення, управління доступом і поширення електронних документів у судових установах. Дасть можливість реалізувати наступне:

- 1) об'єктивно та неупереджено розподіляти справи між суддями;
- 2) надавати фізичним і юридичним особам інформацію про стан розгляду справ щодо них;
- 3) централізовано зберігати тексти судових рішень та інших процесуальних документів;
- 4) готувати статистичні дані;
- 5) реєструвати вхідну та вихідну кореспонденцію й етапи її руху;
- 6) видавати копії судових рішень і виконавчих листів на підставі наявних у системі даних щодо судового рішення та реєстрації заяви особи, на користь якої воно ухвалене;
- 7) передавати справи до електронного архіву;
- 8) виконувати інші функції, необхідні для забезпечення нормальної діяльності судів і суддів [38].

Можна стверджувати, що з початком використання автоматизованої системи в судовій сфері простежується позитивна динаміка оперативності ефективного розгляду судових справ. Тепер громадяни України набагато швидше можуть отримати поточну інформацію стосовно стану розгляду своєї судової справи та копії потрібних процесуальних документів. На вищезазначені позитивні результати вплинуло те, що зараз оперативно реєструється вхідна й вихідна поштова та інша кореспонденція, це відбувається вже в автоматизованому режимі.

Бачимо, що упровадження автоматизованої системи реєстрації кореспонденції має багато позитивного: людина витрачає приблизно втричі менше часу, ніж раніше, щоб здійснити необхідну поточну реєстрацію судових

справ. Також застосування системи електронного документообігу дозволяє значно зменшити обіг судових документів у паперовому форматі, що полегшує доступ громадян до потрібної інформації. Слід відмітити, що автоматизованій системі документообігу належить ще й потужна система контекстного пошуку, що відкриває можливості отримувати необхідну інформацію надзвичайно швидко. Все це сприяє оперативному, достовірному отриманню пересічними громадянами у суді відповідної інформації щодо руху їх судових справ. Значна перевага системи електронного суду – можливість скласти статистичний звіт з використанням автоматизованої системи документообігу. Запровадивши в судову систему електронні компоненти, можна стверджувати, що весь процес підготовки окремого статистичного звіту набув нового змісту, тому що формує такий звіт лише один працівник [37].

Варто зазначити, що технології, упроваджені в роботу судочинства, мають відповідати сучасним вимогам. Окремі елементи електронного суду наявні в кожному суді. Це, наприклад, – система електронного діловодства, а також Єдиний реєстр судових рішень. Питання в тому, наскільки готові до електронного документообігу самі учасники процесу [38].

Аналізуючи розвиток судової системи в Україні варто звернутися до оцінки економічної ефективності переходу до електронного документообігу в системі судочинства.

Одними з головних функцій електронного документообігу в судах є: відсилання шляхом обміну документів у онлайн-режимі; відслідковування за перебігом справи; отримування позовів, відзивів на позови своїх опонентів; контроль за процесуальними діями свого представника в суді; сплата судових зборів та штрафів.

Оцінка ефективності впровадження системи електронного документообігу (надалі СЕД) показує нам: скорочення часу на виконання рутинних операцій по роботі з документами; отримання додаткової аналітичної інформації, яка необхідна у використанні для прийняття багатьох управлінських рішень; оптимізація структури і змісту діяльності окремих

підрозділів суду і всього суду в цілому.

Зазначені ефекти мають прямий вплив на економічну ефективність бізнес-процесів, що відбуваються в суді. Проте комплексну економічну ефективність, що враховує не тільки ефект від економії часу, але й ефект економії ресурсів та матеріалів, прискорення обігу інформації, кількісно оцінити досить складно. При цьому чим масштабніший документообіг у судочинстві, тим складніше отримати оцінку впровадження СЕД [26].

Тому в цій роботі пропонується оцінювати ефективність впровадження системи електронного документообігу якісною оцінкою (за її рівнями) на основі комплексного оцінювання ефектів, що отримано. Позначимо СЕД, результати впровадження якої оцінюються через x . Для вимірювання комплексної оцінки рівня ефективності впровадження СЕД в системі судочинства введемо лінгвістичну змінну $E(x)$ [27].

Множину можливих значень змінної $E(x)$ сформуємо з оціночних суджень (у вигляді лінгвістичних оцінок) про рівень ефективності впровадження СЕД (наприклад, «низький», «середній», «високий»). У результаті отримаємо терм-множину $T = \{R1, ..., Rk, ..., RK\} = \{\text{Низький}, \text{Середній}, \text{Високий}\}$, де K – кількість оціночних рівнів [27].

Як чинники якісної оцінки $E(x)$ рівня ефективності впровадження СЕД x будемо розглядати показники, які порівнюють витрати часу та інших ресурсів до і після впровадження систем електронного документообігу. До таких показників, зокрема, належать:

1) показник скорочення невиробничих часових витрат ($p1$), який розраховується як відношення обсягу часу, що витрачається на обробку документів (реєстрація, розсилка, час на пошук документів, час виконання контрольних операцій за документами і дорученнями) до впровадження СЕД до обсягу аналогічних витрат часу після впровадження СЕД;

2) показник прискорення інформаційних потоків ($p2$) – це відношення обсягу часу на передачу документа на виконання (пересилання документа між структурними підрозділами, час підготовки типових документів, час

узгодження типових документів) до впровадження СЕД до обсягу аналогічних витрат часу після впровадження СЕД;

3) показник економії вартості ресурсів і матеріалів (p_3) – відношення витрат на канцелярію (у грн.) до впровадження СЕД до значення аналогічних витрат після впровадження СЕД [26].

Очевидно, значення показників залежать від виду СЕД, яка планується до впровадження чи впроваджується. Тому можна вважати, що кожен з показників, що розглядається, є функцією від x (СЕД): $p_j = p_j(x)$, $j=1,3$.

Множину цих показників – вхідних змінних для якісної оцінки $E(x)$ рівня ефективності впровадження СЕД x – позначимо $P(x) = \{p_1(x), p_2(x), p_3(x), \dots, p_j(x), \dots, p_n(x)\}$.

Хоча всі зазначені показники мають числовий вимір, проте в процесі встановлення відповідності числових значень якісним (лінгвістичним) оцінкам виникає певна невизначеність, нечіткість або «розмитість» понять. Тому для їх вимірювання доцільним є використання інструментарію нечіткої логіки (*fuzzy logic*).

Для кожного показника $p_j(x) \in P(x)$ (базової змінної) визначимо діапазон його можливих значень, а також піддіапазони, на які цей діапазон може бути поділено. При цьому піддіапазони обираються таким чином, щоб за ними можна було висловити обґрунтовані та різні судження – якісні оцінки, які визначають лінгвістичне значення показника $p_j(x)$ та у сукупності становлять відповідну йому терм-множину $T_j = \{V_j, k=1, K_j\}$, де K_j – кількість градацій (значень) якісної (лінгвістичної) оцінки. Не втрачаючи загального змісту, покладемо $T_1 = T_2 = T_3 = T = \{\text{Низький, Середній, Високий}\}$ [27].

На основі результатів проведеного дослідження та узагальнення наявного досвіду судочинства України відносно ефектів, що обумовлює застосування електронного документообігу, представимо область визначення обраних вище показників, які впливають на економічну ефективність впровадження системи, у вигляді табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Область визначення нечітких показників ефективності впровадження та застосування систем електронного документообігу

Назва показника $p_j(x)$	Діапазон значень, яких набуває показник $p_j(x)$	Лінгвістичне значення показника $V_j(x)$
Показник скорочення невиробничих часових витрат ($p_1(x)$)	(0; 2)	Низький
	(0; 4)	Середній
	(3; ∞)	Високий
Показник прискорення інформаційних потоків ($p_2(x)$)	(0; 2)	Низький
	(0; 4)	Середній
	(3; ∞)	Високий
Показник економії вартості ресурсів і матеріалів ($p_3(x)$)	(0; 2)	Низький
	(0; 5)	Середній
	(3; ∞)	Високий

Співставимо кожному числовому показнику $p_j(x)$, $j = \overline{1, N}$ нечітке лінгвістичне значення $\overline{V_j}$ (змінну) $Z_j(x) = \{(V_{ji}, M_{vj}(x)), j = \overline{1, K}\}$, носієм якої є відповідна терм-множина T_j (тобто $V_{ij} \in T_j$), а функція належності $M_{vj}(x)$ визначає міру приналежності числового значення $p_j(x)$ лінгвістичному значенню (оцінці) V_j .

Вид і параметри функції приналежності $M_{vi}(x)$ визначаються на основі прямих або опосередкованих методів. У цій роботі на основі аналізу гістограм розподілу значень показників $p_j(x)$ на відповідно визначених для них діапазонів (табл. 1) та думки експертів було обрано квазідзвоноподібні функції належності.

Графічне представлення нормальних функцій належності $M_{vi}(x)$ для кожного з обраних вище показників $p_j(x)$, $j = \overline{1, 3}$ ефективності від впровадження та застосування СЕД $P(x) = \{p_1(x), p_2(x), p_3(x)\}$

Візуалізацію отримано за допомогою прикладного програмного пакета Matlab (рис. 3.1.)

Приходимо до висновку, що оцінка економічної ефективності електронного документообігу в системі судочинства визначає підвищення прозорості руху документів. Підвищення керованості суду в цілому, зменшення числа помилок. Прискорення інформаційних потоків при прийнятті

управлінських рішень за рахунок використання актуальних і своєчасних даних веде до підвищення керованості суду в цілому.

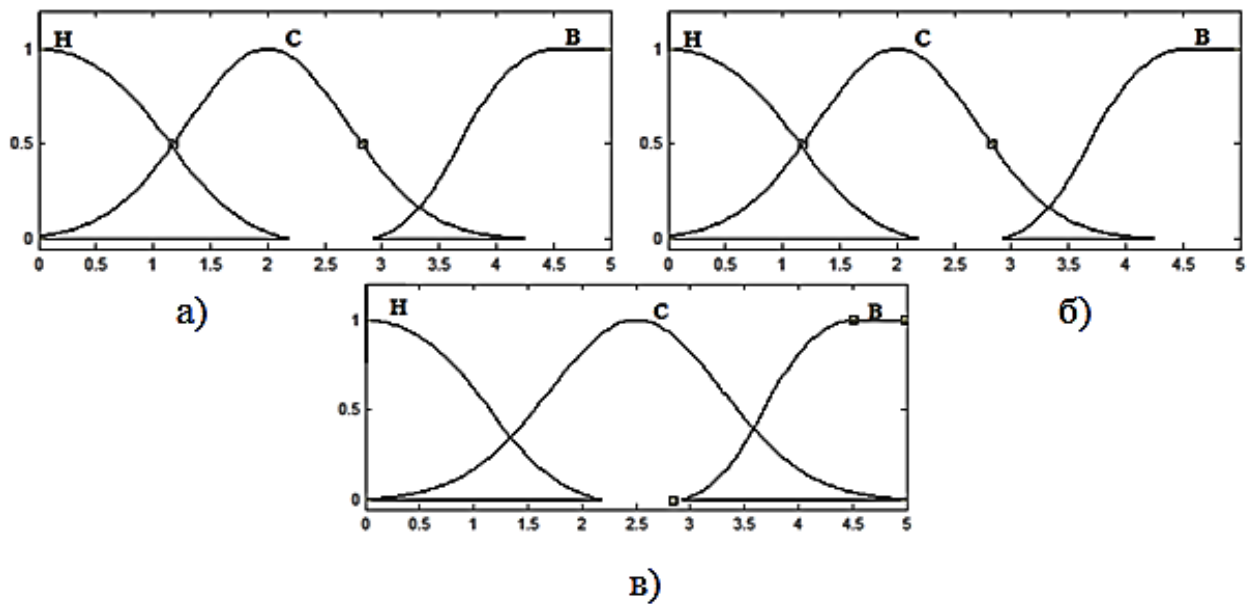


Рис. 3.1. Графічне представлення функцій належності вхідних змінних значення $r_j(x)$ лінгвістичному значенню (оцінці) $\in \{H, C, V\}$ для :

- а) $r_1(x)$ – показника скорочення невиробничих часових витрат;
- б) $r_2(x)$ – показника прискорення інформаційних потоків;
- в) $r_3(x)$ – показника економії вартості ресурсів і матеріалів

Можливість гарантувати право кожному на судовий захист та забезпечувати кожному право на доступ до правосуддя – основоположні засади, конституційне право кожного члена суспільства. Реформування судового устрою та судочинства повинно будуватися саме на таких положеннях.

Значний вплив на реалізацію вказаних засад дозволять забезпечити такі фактори: побудова судової системи, зручне в територіальному відношенні місцезнаходження судів, наявність достатньої кількості судів і суддів, покращення процедури формування корпусу професійних суддів, розмежування повноважень між судами, функціональні процедури розгляду справ та відповідні процедури оскарження рішень, належне їх виконання. Бачимо, що існує ряд проблем у сфері адміністративно-правового регулювання судової системи, які потребують негайного вирішення [2].

Після Революції Гідності в Україні розпочалося реальне

перезавантаження судової системи. Восени 2016 року вступили в дію перші за 20 років зміни до Конституції України в частині правосуддя та нова редакція Закону «Про судоустрій і статус суддів».

Судова влада стає незалежною від політиків. Раніше не було відкритих вакансій і конкурсних процедур щодо відбору суддів, їх призначали Президент та народні депутати. Президента і парламент позбавили права призначати і звільняти суддів. Вперше в історії незалежної України суддів призначають через відкритий конкурс, який проводить Вища кваліфікаційна комісія суддів України, а затверджує кандидатів на посаду судді Вища рада правосуддя. Президент лише підписує укази про призначення суддів на посади [2].

Позбавлення суддів повного імунітету – важливий момент у процесі перезавантаження судової системи. Притягнення суддів до дисциплінарної відповідальності, винесення догани або звільнення, і навіть взяття під варту – все це у компетентності Вищої ради правосуддя, за згодою якої приймаються подібні рішення. А ще судді зобов'язані заповнювати три декларації: електронну про доходи і майно, родинних зв'язків, у якій вказуються родичі у владі чи системі правосуддя, та доброчесності. В останній декларації суддя повинен спростувати твердження про корупційні правопорушення, підтвердити сумлінне дотримання присяги. Також всі без винятку судді повинні пройти кваліфікаційне оцінювання для підтвердження компетентності, професійної етики та доброчесності, а також пройти психологічне тестування. Судді, які складуть оцінювання незадовільно, або відмовляються від нього, будуть звільнені. Таким чином відбулось своєрідне самоочищення системи [2].

Перехід до триланкової системи судів та перезапуск Верховного Суду. В Україні існувало 4 ланки судової системи. Були суди першої (місцеві) і другої інстанції (апеляційні), які розглядали справи по суті з вивченням обставин і доказів. У разі необхідності судові рішення переглядали в одному з трьох вищих спеціалізованих судів: господарському, адміністративному та з розгляду цивільних і кримінальних справ. Також була четверта інстанція, Верховний Суд України, до якого звертались у виключних обставинах. Але такий підхід не

виправдав себе [2].

Наразі Україна застосовує зрозумілоу і прийнятну в більшості країн світу триланкову судову систему, за якою Новий Верховний Суд складається із касаційних судів: адміністративного, господарського, цивільного та кримінального. Створено Велику палату Верховного Суду, яка забезпечувати єдність судової практики, тобто встановлювати єдині, передбачувані, зрозумілі й рівні для всіх рішення суддів і розглядати суспільно значущі справи.

Зараз прийняті рішення головної судової інстанції – орієнтир для судів попередніх інстанцій, тому що новий процес забезпечує стабільність, єдність та передбачуваність правових позицій у всіх юрисдикціях, а людина, яка звертається до суду, зможе краще розуміти, яким може бути рішення, якщо справа має схожі обставини.

Серед позитивних нововведень є й те, що до найвищої судової інстанції вперше змогли потрапити не лише судді всіх інстанцій, а також правники, які ніколи не працювали у судовій системі – адвокати і науковці з десятирічним стажем.

Щодо місцевих судів варто зазначити, що районні, міськрайонні і міські суди об'єднують в окружні, що дасть можливість підвищувати ефективність судів і оптимізувати бюджетні витрати. За таких обставин важливою є роль вимог щодо особистісних характеристик працівників апаратів суду таких, як: чесність, порядність, справедливість, високе почуття обов'язку, критичність і самокритичність, принциповість, непідкупність.

Не менш важливим є питання відбору працівників. Поширеною є думка про необхідність враховувати їхні моральні якості; ввести в практику контроль за їх діяльністю й поведінкою; суворе покарання за порушення норм суспільної моралі; додати в цій частині роботи апаратів судів більшу демократичність, відкритість, гласність, у тому числі й через засоби масової інформації.

Слушною є думка, що робота з формування кадрів апарату суду повинна включати використання індивідуальних здібностей персоналу; спрямованість на навчання кадрів та опанування ними новітніх технологій.

Слід враховувати, що кар'єра працівника апарату суду повинна залежати від його здібностей і можливостей до саморозвитку. А створення можливостей і заохочень до саморозвитку – одна з проблем, що повною мірою залежить від керівників судів і органів Державної судової адміністрації. Працівник повинен відчувати задоволення від професійної діяльності, прагнути піднятися на більш високий творчий рівень, розвивати мотиваційну сферу. Відсутність матеріальної та нематеріальної мотивації може стати причиною проблем недостатньої результативності роботи фахівців суду. Йдеться про недостатню оплату праці фахівців апарату суду, яка у багатогранній системі мотивації посідає найвагоміше місце, оскільки заробітна плата є основним джерелом доходів державних службовців.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі проведено аналіз вітчизняного досвіду механізмів управління судовою системою та чинників, що впливають на їх удосконалення. Досліджено нормативно-правове та кадрового забезпечення судової системи. Розроблено конкретні пропозиції щодо вдосконалення кадрового забезпечення та впровадження електронного документообігу в системі судочинства.

Основні висновки кваліфікаційної роботи полягають в наступному.

Можна стверджувати, що система судів загальної юрисдикції – це сукупність судів усіх видів, рівнів та спеціалізацій, що складають єдине ціле, мають спільне завдання, забезпечують кожному права на справедливий суд і повагу до інших прав і свобод, гарантованих Законами України і Конституцією, а також міжнародними договорами, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, об'єднаних спільним способом реалізації судової влади – правосуддям.

Україна, отримавши багато викликів, зокрема й щодо судової системи, намагається цілеспрямовано рухатися вперед шляхом комплексних реформ. Із впевненістю можна стверджувати, що вдосконалення управлінської діяльності в судових органах, їх подальша демократизація, забезпечення результативності функціонування системи публічної влади, прозорості й відкритості діяльності органів влади, тісна взаємодія органів публічної влади з бізнесом і громадським сектором на засадах партнерства; впровадження інформаційних технологій і розбудова системи електронного урядування – чинники, які забезпечать ефективно та прозоре сучасне судочинство.

Варто зазначити, що в сьогоденні Україна стоїть на шляху приведення національного законодавства у сфері організації та здійснення управління у відповідність міжнародним стандартам. Особливе значення в даному напрямку мало прийняття в 2010 році Закону України « Про судоустрій і статус суддів», який закріпив основні положення міжнародних нормативно-правових актів, що

визначають принципи здійснення правосуддя та основоположні засади діяльності судів.

Але на сьогоднішній день є ще багато питань у діяльності судів, які слід вирішити. Так, потребують деякого перегляду оптимізація судової системи України, конкретизація засад взаємодії судової та інших гілок влади, перегляд складу та повноваження органів судової системи.

На даний час є недоліки та неузгодженість адміністративно-правового регулювання судової системи, спостерігається недостатній рівень детальності окремих нормативно-правових актів та часткова невідповідність умовам сьогодення. Нормативно -правове забезпечення судової системи потребує свого наукового вдосконалення, що приведе до створення узгодженої та цілісної судової системи.

Виходячи з вищевказаного доходимо до висновку, що проведений аналіз нормативних актів указує на їх взаємодоповнюючий характер та формування загального правового фундаменту впровадження інновацій у судове управління.

Отже, щоб і надалі забезпечувати ефективний розвиток електронного документообігу в судових органах України, потрібно покращувати та вдосконалювати технічні, програмні та інформаційні засоби ведення судового документообігу. З цією метою необхідно проводити систематичну роботу з підготовки, перепідготовки окремих спеціалістів, які ведуть діловодство у судовій сфері, а також здійснюють технічне забезпечення у введенні, передачі та зберіганні електронних документів. Дотримання всіх процесуальних, а також технічних вимог забезпечить умови, які дозволять впроваджувати електронний документообіг у судовій системі України з урахуванням міжнародного досвіду.

Активність у професійній діяльності залежить як від внутрішніх передумов, так і від зовнішніх. Однією із зовнішніх умов активності виступає соціальна оцінка професійної діяльності у вигляді реальної можливості й практичного втілення кар'єрного просування. Таким чином, планування й досягнення кар'єри, задоволення потреб працівників апарату суду в

самовираженні виступають важливим фактором, що мотивують активність у професійній діяльності. Судовий кадровий процес – це виявлення, вивчення й оцінка професійно значущих якостей і здібностей, професійне навчання як кандидатів на такі посади, так і вже призначених державних службовців. Його метою є забезпечення найбільш раціонального й ефективного використання особистісного кадрового потенціалу у вирішенні завдань суду в цілому, тому наповнення судових установ кадрами є складним механізмом, складові якого стосуються як конституційного регулювання владних відносин, так і внутрішніх регуляторів побудови судової системи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Конституція України від 28 червня 1996 року // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30. – Ст. 141. (зі змін. та доповн.; ред. від 1 черв. 2016 р.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
2. Закон України «Про судоустрій і статус суддів» від 02 червня 2016 року // Відомості Верховної Ради України. – 2016. – № 2. – Ст. 54, ч. 1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19>
3. Висновок № 190 (1995) Парламентської Асамблеї Ради Європи щодо заявки України на вступ до Ради Європи [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http:// zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994_590](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994_590).
4. Про приєднання України до Статуту Ради Європи : Закон України № 39 8/95-ВР від 31.10.1995 р. // Відомості Верховної Ради України [Текст]. — 1995. — № 38. — Ст. 287.
5. Про судоустрій і статус суддів : Закон України від 07.07.2010 р. № 2453-VI // Офіційний вісник України [Текст]. — 2010. — № 55/1. — Ст. 1900. 6. Про Концепцію вдосконалення судівництва для утвердження справедливого суду в Україні відповідно до європейських стандартів :
6. Указ Президента України № 361/2006 від 10.05.2006 р. // Офіційний вісник України [Текст]- 2006.- №19.- Ст.1376. [Текст]. — 2006. — № 19. — Ст. 1376.
7. Кримінальний кодекс України. Кримінальний процесуальний кодекс України: Бюлетень законодавства та юридичної практики України. – № 9. – 2018. — 560 с.
8. Зміни до Конституції України (щодо правосуддя) : Закон України №1401-VIII від 02.06.2016 р. // Відомості Верховної Ради України [Текст]. — 2016. — № 28. — Ст. 532.
9. Про судоустрій і статус суддів: Закон України № 1402-

VIII від 02.06.2016 р. //Відомості Верховної Ради України [Текст]. — 2016. — № 31. — Ст. 545.

10. Про стратегію реформування судоустрою,судочинства та суміжних правових інститутів на 2015-2020 роки: Указ президента України № 276/2015 Від 20.05.2015 р. // Офіційний вісник України [Текст]. — 2015. — № 41. — Ст. 1267.

11. Конституційний процес в Україні: удосконалення засад правосуддя, прав, свобод і обов'язків людини і громадянина /Інформаційно-аналітичні матеріали до Круглого столу «Реформа конституційних засад судової влади, прав і свобод людини: поточний результат і очікувані перспективи». – К., 2016.,

12. Кримінальний процесуальний кодекс України: чинне законодавство зі змінами та допов. станом на 1 верес. 2018 р.: (офіц. текст). – К.: ПАЛИВОДА А.В., 2018. – 408 с.

14.Стратегія розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021-2023 роки від 11.06.2021 № 231/2021 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/231/2021#Text>.

15. Обрусна С.Ю. Зарубіжний досвід судового управління та можливості його використання при реформуванні судової системи України/ С.Ю. Обрусна // Вісник Вищої ради юстиції. – № 4. – 2010. – с. 52- 73.

16. Прилуцький С. Конституційна модернізація статусу суддів як шлях у подоланні корупційної залежності судової влади України // Право України. – 2017. – № 2. – С. 12-21.

17. Організація судових та правоохоронних органів : підручник / І. Є. Марочкін, Л. М. Москвич, М. П. Каркач та ін. ; за ред. І. Є. Марочкіна. – Х. : Право, 2014. – 448 с.

18. Стрижак А. А. Державне управління забезпеченням діяльності суддів загальної юрисдикції : дис. канд. юрид. наук : 12.00.07 / Стрижак Андрій Андрійович. – Київ, 2005. – 183 с.

19. Основи держави і права : навч. посібник / Гусарев С. Д., Калюжний С. А. та ін. ; за ред. Колодія А. М. і Олійник А. Ю. – К. : Либідь. – 1997. – 211 с.

20. Теорія держави і права : підручник / Скакун О. Ф. ; пер. з рос. – Х. : Консум, 2001. – 656 с.
21. Лист Державної митної служби України «Щодо визначення поняття «нормативно-правовий акт» : від 10.08.2006 р., № 12/785-ЕП.
22. Колпаков В. К. Адміністративне право України / Колпаков В. К. – К. : Юрінком Інтер. – 1999. – 736 с.
23. Адміністративне право України : підручник для юрид. вузів і фак. // Ю. П. Битяк, В. В. Богуцький, В. М. Гаращук та ін. ; за ред. Ю. П. Битяка. – Х. : Право, 2001. – 528 с.
24. Суд, правоохоронні та правозахисні органи України: Підручник /Міністерство освіти і науки України. О.С. Захарова, В.Я. Карабань, В.С. Ковальський (кер. авт. кол.) та ін.; Відповід. ред. В. Маляренко. – Київ: Юрінком Інтер, 2004. – 375 с.
25. Закон України «Про державну службу» // ВВР України. – 2010. – № 41–42, № 43, № 44–45. – Ст. 529.
26. Журавльов Д.В. Сучасні технології на службу суспільству – "електронний апостиль" перспективний державний електронний сервіс / Д.В. Журавльов // Бюлетень Міністерства юстиції України : офіційне видання. – 2014. – № 4. – С. 7–9 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/j-pdf/bmju_2014_4_4.pdf.
27. Харенко О.В. Поняття «інформація» в юридичній науці та законодавстві України / О.В. Харенко // Часопис Київського університету права. – 2014. – № 3. – С. 119–123.
28. Про приєднання України до Статуту Ради Європи : Закон України № 3 98/95-ВР від 31.10.1995 р. // Відомості Верховної Ради України [Текст]. — 1995. — № 38. — Ст. 287.
29. Про судоустрій і статус суддів : Закон України від 07.07.2010 р. № 245 3-VI // Офіційний вісник України [Текст]. — 2010. — № 55/1. — Ст. 1900.

30. Preliminary Opinion on the proposed constitutional amendments regarding the judiciary of Ukraine” [Electronic resource]. Access mode : [http://www.venice.coe.int/webforms/documents/?pdf=CDL-PI\(2015\)016-e](http://www.venice.coe.int/webforms/documents/?pdf=CDL-PI(2015)016-e).

31. Про Концепцію судово-правової реформи в Україні: Постанова Верховної Ради України від 28 квітня 1992 року № 2296-XII // Відомості Верховної Ради України. - 1992 - №30 - ст.426.

32. Про концепцію вдосконалення судівництва для утвердження справедливого суду в Україні відповідно до європейських стандартів: Указ Президента України від 10 травня 2006 року № 361

33. Асєєв Г. Г. Управління сучасним документообігом: теорія, структура, методи / Г. Г. Асєєв // Вісн. Кн. палати. — 2004. — № 4. — С. 26–29.

34. Барбара В. П. Використання комп’ютерних технологій у судочинстві / В. П. Барбара // Вісн. Верховного Суду України. — 2010. — № 1 (65). — С. 36.

35. Джига Т. Вітчизняний та зарубіжний досвід запровадження в органах державної влади систем електронного документообігу: проблеми, переваги, рекомендації [Електронний ресурс] / Т. Джига — Режим доступу : <http://old.niss.gov.ua/MONITOR/Jul2009/13.htm>. — Назва з екрана.

36. Зозуля Д. Д. Проблеми впровадження електронного документообігу в судовій системі України / Д. Д. Зозуля // Культура та інформаційне суспільство : матер. всеукр. наук.-теорет. конф. молодих учених, 24–25 квіт. 2014 р. — Харків : ХДАК, 2014. — С. 239–240.

37. Матвієнко О. В. Основи організації електронного документообігу : навч. посіб. / О. В. Матвієнко, М. Н. Цивін. — Київ : Центр учб. літ-ри, 2008

38. Положення про автоматизовану систему документообігу суду / Затверджено рішенням Ради суддів України від 26.11. 2010 р., № 30 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://ln.kr.court.gov.ua/sud1111/300/120>.

39. Про реалізацію проекту щодо обміну електронними документами між судом та учасниками судового процесу : Наказ Державної судової адміністрації України : від 31.05.2013 р., № 72 [Електронний ресурс]. — Режим доступу :

<http://dsa.court.gov.ua/dsa/14/N722013/>. — Назва з екрана. 40. Талимончик В. П. Международный опыт информационных систем судебных органов / В. П. Талимончик // Информационное право. — №1 (16). — 2011 — С. 8. 90 ISSN 2410-5333 Вісник ХДАК. 2015. Випуск 46

40.Пелих Н. Конституційний суд – гарант конституційного ладу в Україні // Підприємництво, господарство і право. – 2005. – № 3. – С. 37-40.