

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ  
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ

Хмельницька І. О.

ДИПЛОМНА РОБОТА МАГІСТРА

Сєвєродонецьк, 2021

ЗАТВЕРДЖЕНО  
Наказ Міністерства освіти і науки,  
молоді та спорту України

СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. В. ДАЛЯ  
(повне найменування вищого навчального закладу)

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ  
(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ  
(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

## Пояснювальна записка

до дипломної роботи магістра на тему  
(освітньо-кваліфікаційний рівень)

Удосконалення організації функціонування апарату судових органів

Виконав: здобувач(ка) гр. ПУ-20бзм  
напряму підготовки (спеціальності)  
281 Публічне управління та  
адміністрування  
(шифр і назва напряму підготовки, спеціальності)

Хмельницька І.О.  
(прізвище та ініціали) (підпис)  
Керівник Христенко Л.М.  
(прізвище та ініціали) (підпис)  
Рецензент \_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

Зав. кафедри публічного управління,  
менеджменту та маркетингу

Хандій О.О.

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Міністерства освіти і науки,  
молоді та спорту УкраїниСХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. В.ДАЛЯ

(повне найменування вищого навчального закладу)

Інститут, факультет, відділення факультет економіки і управлінняКафедра, циклова комісія кафедра публічного управління, менеджменту та маркетингуОсвітньо-кваліфікаційний рівень магістрСпеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри публічного  
управління, менеджменту та маркетингуд.е.н., проф. Хандій О.О.2021 рокуЗАВДАННЯ  
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ МАГІСТРАХмельницька Ірина Олександрівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема роботи Удосконалення організації функціонування апарату судових органівкерівник роботи Христенко Лариса Миколаївна, к.е.н., доц.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від «05» жовтня 2021 р. №144/14.01

2. Строк подання студентом роботи 09.12.2021 р.3. Вихідні дані до роботи наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених у сфері управління та організації діяльності апарату судових органів; данні звіту з магістерського стажування за матеріалами діяльності Харківського окружного адміністративного суду

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Дослідження теоретичних основ щодо судового адміністрування та організації функціонування апарату судових органів; діагностика результатів діяльності; Харківського ОАС та стану організації функціонування його судового апарату пропозиції щодо удосконалення організації функціонування апарату судових органів

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

розкриття ключових понять у частині судового адміністрування та функціонування апарату судових органів; роз'яснення положень правового статусу апарату судових органів (апарату суду); комплекс організаційних заходів функціонування апарату судових органів; організаційні завдання та функції апарату суду; структурні підрозділи органу суду, які пов'язані з діяльністю його апарату; базові показники роботи ХОАС; структура управління Харківського окружного адміністративного суду; моделі співпраці судового адміністратора з головою суду; характеристики ефективних відносин голови суду та керівника апарату суду; сервісні види організаційної роботи у Харківському окружному адміністративному суді; характеристика структурних елементів пропонованої концепції удосконалення функціонування апарату суду; пропоновані зміни у структурі апарату судових органів та зміни бюджетного процесу у судових органах

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Затвердження та надання теми роботи	жовтень 2021 р.	
2	Обґрунтування актуальності теми роботи	жовтень 2021 р.	
3	Робота з бібліографічними джерелами, підготовка матеріалів для написання першого розділу роботи	жовтень 2021 р.	
4	Надання матеріалів по першому розділу роботи	жовтень 2021 р.	
5	Збір інформації для написання другого розділу роботи	листопад 2021 р.	
6	Надання матеріалів по другому розділу роботи	листопад 2021 р.	
7	Підготовка матеріалів та написання третього розділу роботи	листопад 2021 р.	
8	Надання матеріалів по третьому розділу роботи	грудень 2021 р.	
9	Написання висновків, заключне оформлення роботи та демонстраційних матеріалів	грудень 2021 р.	
10	Підготовка доповіді до захисту роботи	грудень 2021 р.	

Студент

\_\_\_\_\_ Хмельницька І.О.  
 ( підпис ) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_ Христенко Л.М.  
 ( підпис ) (прізвище та ініціали)

## РЕФЕРАТ

Текст стор. 111, табл. 7, рис. 5

Судочинство, судова діяльність, адміністрування судової діяльності, судовий орган, система судових органів, апарат судового органу, судовий адміністратор, штат апарату суду, функції апарату суду, структурні підрозділи апарату суду, концепція удосконалення функціонування апарату судових органів; бюджетний процес, окружний адміністративний суд.

У дипломній роботі магістра розглянуто поняття судового адміністрування та досліджені особливості організаційного забезпечення судової діяльності; ретельно вивчені організаційні функції і завдання апарату судових органів для забезпечення діяльності судових органів; надана характеристика Харківського окружного адміністративного суду та проведений аналіз результатів його діяльності; проведено дослідження стану управління Харківського окружного адміністративного суду; вивчено стан організації функціонування апарату Харківського окружного адміністративного суду. У частині формування пропозицій щодо удосконалення організації функціонування апарату судових органів у дипломній роботі магістра зроблена спроба сформулювати концепцію удосконалення функціонування апарату судових органів, яка розкриває мету, завдання та напрями удосконалення; у межах цієї концепції додатково розкриті пропозиції про зміни у структурі апарату судових органів та зміни бюджетного процесу у судових органах.

## ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕОРЕТИЧНИХ ОСНОВ ЩОДО СУДОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ АПАРАТУ СУДОВИХ ОРГАНІВ	8
1.1. Поняття судового адміністрування та особливості організаційного забезпечення судової діяльності	8
1.2. Організаційні функції і завдання апарату судових органів для забезпечення діяльності судових органів	21
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	31
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ХАРКІВСЬКОГО ОКРУЖНОГО АДМІНІСТРАТИВНОГО СУДУ ТА СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЙОГО СУДОВОГО АПАРАТУ	33
2.1. Характеристика Харківського окружного адміністративного суду та аналіз результатів його діяльності	33
2.2. Дослідження стану управління Харківського окружного адміністративного суду	44
2.3. Дослідження стану організації функціонування апарату Харківського окружного адміністративного суду	53
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	65
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ АПАРАТУ СУДОВИХ ОРГАНІВ	67
3.1. Пропонована концепція удосконалення функціонування апарату суду	67
3.2. Пропоновані зміни у структурі апарату судових органів у межах концепції удосконалення його функціонування	79
3.3. Пропоновані зміни бюджетного процесу у судових органах у межах концепції удосконалення функціонування апарату суду	90
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	99
ВИСНОВКИ	101
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	107
ДОДАТКИ	112

## ВСТУП

Якісне здійснення правосуддя на всіх рівнях судової системи – обов’язкова умова розбудови правової демократичної держави, а забезпечення цього процесу є основним завданням апаратів відповідних судів. Воно може успішно вирішуватися завдяки ефективній діяльності високопрофесійних і кваліфікованих працівників судоустрою.

Нині суттєво змінилися статус, функції, повноваження, посадові обов’язки, права і відповідальність працівників апаратів судів, що обґрунтовує появу нових, більш високих вимог до професійних, ділових, морально-етичних якостей кандидатів на даний вид служби.

У вітчизняній правовій доктрині тривають наукові розробки щодо особливостей організаційного забезпечення функціонування як самих органів судової влади, так апаратів суду. Досліджуються місце, значення та повноваження у зазначеній сфері органів суддівського самоврядування, Державної судової адміністрації, Вищої ради правосуддя та Вищої кваліфікаційної комісії суддів України. Але правовий статус апаратів судів та їх значення у процесі організаційного забезпечення судової діяльності й досі не стали предметом спеціального дослідження як комплексної фундаментальної проблеми юридичної науки.

Законом України «Про судоустрій і статус суддів» апарат суду визначається як основний суб’єкт організаційного забезпечення роботи відповідного суду. Під організаційним забезпеченням законодавець тут розуміє передусім забезпечення суддів і судового процесу, належне функціонування інформаційних систем тощо. З огляду на важливість поставлених перед апаратом суду завдань потребує наукового дослідження і чіткого визначення не лише його правовий статус, а й статус працівників апарату суду, напрями подальшого удосконалення роботи суду в Україні.

Теоретичну базу дослідження складають праці таких вітчизняних і зарубіжних учених у різних галузях юридичної науки, присвячені проблематиці організаційного забезпечення судової діяльності, апарату суду та його працівників, як-от: В. Авер’янов, Ю. Барабаш, В. Бринцев, М. Вільгушинський, С. Глущенко, Вл. Гончаренко, В. Городовенко, Р. Гринюк, Ю. Грошевий, В. Долежан,

О. Дудченко, В. Журавський, А. Заєць, Р. Кирилюк, В. Ковальчук, М. Козюбра, А. Колодій, , М. Костецький, В. Кривенко, Р. Куйбіда, С. Максимов, В. Малярєнко, І. Марочкін, Л. Москвич, І. Назаров, В. Нор, О. Овсяннікова, А. Осетинський, О. Петришин, Д. Письменний, М. Погорецький, С. Прилуцький, Ю. Притика, О. Прокопенко, Я. Романюк, С. Рядов, , А. Селіванов, В. Сердюк, Н. Сібільова, В. Сіренко, О. Скакун, О. Скрипнюк, М. Цвік, С. Шевчук, В. Шишкін, С. Штелих, С. Штогун, О. Шуба, В. Цветков, І. Юревич, О. Яновська та ін.

У межах дослідження використано комплекс загальнонаукових (діалектичний, системно-структурний, індукції, аналізу, синтезу та ін.) і спеціальних (порівняльно-правовий, наукового аналізу, історично-правовий, аналітичний, формально-юридичний, статистичний) методів пізнання.

Об'єктом дипломної роботи виступає процес адміністрування у судових органах та організація забезпечення судової діяльності. Предметом дипломної роботи постають організаційні функції і завдання апарату судових органів для забезпечення діяльності судових органів. Метою дипломної роботи є формування пропозицій щодо удосконалення організації функціонування апарату судових органів. Інформаційною базою практичного дослідження виступив Харківський окружний адміністративний суд. Для досягнення мети у дипломній роботі виконані такі завдання: розглянуто поняття судового адміністрування та досліджені особливості організаційного забезпечення судової діяльності; ретельно вивчені організаційні функції і завдання апарату судових органів для забезпечення діяльності судових органів; надана характеристика Харківського окружного адміністративного суду та проведений аналіз результатів його діяльності; проведено дослідження стану управління Харківського окружного адміністративного суду; вивчено стан організації функціонування апарату Харківського окружного адміністративного суду. У частині формування пропозицій щодо удосконалення організації функціонування апарату судових органів у дипломній роботі магістра зроблена спроба сформулювати концепцію удосконалення функціонування апарату судових органів, яка розкриває мету, завдання та напрями удосконалення; у межах цієї концепції додатково розкриті пропозиції про зміни у структурі апарату судових органів та зміни бюджетного процесу у судових органах.



## РОЗДІЛ 1

### ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕОРЕТИЧНИХ ОСНОВ ЩОДО СУДОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ АПАРАТУ СУДОВИХ ОРГАНІВ

#### 1.1. Поняття судового адміністрування та особливості організаційного забезпечення судової діяльності

В процесі розбудови правової держави, одним з її найбільш важливих критеріїв є створення чесної, прозорої та ефективної судової влади.

Питання судового адміністрування в Україні вперше постало під час проведення так званої – малої судової реформи після прийняття у лютому 2002 року Закону України «Про судоустрій України». На виконання вимог даного Закону 29 серпня 2002 року було видано Указ Президента України № 780/2002 «Про Державну судову адміністрацію України», як центральний орган виконавчої влади зі спеціальним статусом, що здійснює організаційне забезпечення діяльності судів [49].

Саме тоді, вперше в Україні було введено посаду керівника апарату суду, на якого було покладено організаційне забезпечення роботи суду. Тож, у вітчизняній Феміді з'явився менеджер – Державна судова адміністрація України.

Розкриття ключових понять у частині функціонування апарату судових органів подано у табл. 1.1.

Разом з тим, у 2010 році з прийняттям Закону України «Про судоустрій і статус суддів», повноваження керівника апарату суду було розширено в частині організаційного забезпечення суду, функціонування автоматизованої системи документообігу, кадрового та фінансового забезпечення, а також комунікації судів з громадськістю [49].

Посада керівника апарату суду є однією із наймолодших судових професій у нашій державі, і процес її становлення та формування як ключової адміністративної посади у суді перебуває на початковій стадії. Але, попри «молодість» – керівник апарату суду є ключовою посадою у структурі управління судом, на

яку покладено адміністративне навантаження і через яку здійснюється взаємодія апарату суду і суддів [49].

Таблиця 1.1

Розкриття ключових понять у частині судового адміністрування та функціонування апарату судових органів

Поняття	Розкриття поняття
Судове адміністрування як різновид соціального управління	соціальні системи управління відзначаються найскладнішою, ієрархічно організованою структурою управління. Соціальне управління поєднує у собі ознаки державного управління і самоуправління та включає діяльність з організаційного управління судами, організаційного забезпечення функціонування судів відповідно до Конституції і законів України. Тож, судове адміністрування – це організація та координація роботи суду. Запорукою ефективного адміністрування в суді є дієве функціонування апарату судових органів через злагоджену співпрацю його членів (судових адміністраторів). Основою ефективного адміністрування у суді є наявність у судових адміністраторів управлінських знань і навичок публічної діяльності.
Особливості судового адміністрування як професійної діяльності	1) Професійне судове адміністрування виокремилася в окрему галузь управління у зв'язку із розвитком суспільства та економіки, зростанням кількості справ та сфер, де конфлікти вирішуються судом, скороченням ресурсів, та розвитком інформаційних технологій. 2) Важливість підпорядкування судового адміністрування безпосередньо судовій гілці влади. 3) Професійне судове адміністрування зумовлене також зростаючим розумінням ролі судового адміністратора у таких фундаментальних речах, як: а) сприяння незалежності судової гілки влади, б) збереження ресурсів судової системи, в) підвищення довіри громадян до суду.
Апарат судових органів (апарат суду)	складовий елемент структури суду, яка здійснює важливу функцію організаційного забезпечення роботи суду, спрямовану як на діяльність по здійсненню правосуддя, створенню необхідних умов для реалізації прав і виконання обов'язків учасників судового процесу, так і на забезпечення функціонування суду як державної установи і юридичної особи та підтримання належних умов для перебування і роботи в суді його працівників і громадян. Апарат суду вживає заходів для підтримання приміщення суду у стані, придатному для належного його функціонування, створення безпечних та комфортних умов для працівників та осіб, що перебувають у суді, забезпечує наявність необхідних ресурсів та оргтехніки і безперебійне її функціонування; належне ведення архіву, кодифікації та бібліотечної справи, а також планово-економічної та бухгалтерської роботи, обслуговування рахунків в установах банку. Обсяг повноважень і функціональних обов'язків працівників апарату суду визначаються відповідними інструкціями, положеннями та процесуальним законодавством
Функції судових адміністраторів (керівників апарату суду)	підготовка та управління бюджетом суду; управління людськими ресурсами; управління приміщенням суду; управління документообігом суду, процесом руху справ; інформаційно-технічне забезпечення суду.

Традиційно, суди сприймалися як установи, де здійснюється правосуддя, і тому у них не надто приділялося уваги питанням адміністрування. Однак, з підвищенням потреб у більш ефективному управлінні як відповіді на виклики часу, формувалася потреба у спеціально навчених професійних адміністраторах, котрі володіли б знаннями щодо судових процедур, з одного боку, та сучасних методів управління, з іншого боку. Саме такі професійні судові адміністратори могли привнести в суди компетенції, яких їм бракувало. Тому, на сьогодні, судові адміністратори виконують більшість із таких функцій [49]:

- підготовка та управління бюджетом суду;
- управління людськими ресурсами;
- управління приміщенням суду;
- управління документообігом суду, процесом руху справ;
- інформаційно-технічне забезпечення суду.

Запорукою ефективного адміністрування в суді є злагоджена співпраця судових адміністраторів, тоді як основою ефективного адміністрування в суді є наявність у судових адміністраторів управлінських знань і навичок публічної діяльності.

Розглядаючи світовий досвід становлення судового адміністрування як професійної діяльності, необхідно зауважити декілька суттєвих аспектів [49]:

1) Професійне судове адміністрування виокремилося в окрему галузь управління у зв'язку із розвитком суспільства та економіки, зростанням кількості справ та сфер, де конфлікти вирішуються судом, скороченням ресурсів, та розвитком інформаційних технологій.

2) Важливість підпорядкування судового адміністрування безпосередньо судовій гілці влади.

3) Професійне судове адміністрування зумовлене також зростаючим розумінням ролі судового адміністратора у таких фундаментальних речах, як: а) сприяння незалежності судової гілки влади, б) збереження ресурсів судової системи, в) підвищення довіри громадян до суду.

Судове адміністрування здійснюється апаратом судових органів (суду).

Апарат судових органів (апарат суду) – складовий елемент структури суду, яка здійснює важливу функцію організаційного забезпечення роботи суду, спрямовану як на діяльність по здійсненню правосуддя, створенню необхідних умов для реалізації прав і виконання обов'язків учасників судового процесу, так і на забезпечення функціонування суду як державної установи і юридичної особи та підтримання належних умов для перебування і роботи в суді його працівників і громадян. Апарат суду вживає заходів для підтримання приміщення суду у стані, придатному для належного його функціонування, створення безпечних та комфортних умов для працівників та осіб, що перебувають у суді, забезпечує наявність необхідних ресурсів (папір, бланки, штампи, письмове приладдя тощо) та оргтехніки і безперебійне її функціонування; належне ведення архіву, кодифікації та бібліотечної справи, а також планово-економічної та бухгалтерської роботи, обслуговування рахунків в установах банку. Обсяг повноважень і функціональних обов'язків працівників апарату суду визначаються відповідними інструкціями, положеннями та процесуальним законодавством [49].

Судові адміністратори насамперед мають бути беззаперечними лідерами у колективі [48].

Лідер – це член групи, який добровільно визнає за собою найбільшу міру відповідальності в досягненні основних цілей установи, тобто значно більшу, ніж того вимагають формальні розпорядження або загальноприйняті норми. Визначальні компетенції судових адміністраторів суду ґрунтуються на взаємних відносинах, об'єктивній комунікації, спільному управлінні, делегуванні повноважень та однаковому визначенні бачення [48].

Лідери завжди являються тим чи іншим ідеалом, якому люди будуть слідувати. Кожен розуміє унікальну роль лідера і не очікує, що він у всьому буде на висоті. Але від нього чекають, що він буде тримати під контролем роботу всієї команди і створювати умови для кожного члена, щоб він вносив свій вклад в досягнення цілей. Стиль лідерства, який вважається найефективнішим для створення високопродуктивної команди – це комбінація 3 основних факторів:

проявлення ініціативи і демонстрація прикладу, звертаючись до людей висловлювати свої ідеї та пропозиції, а також делегування повноважень, тобто з впевненістю доручати людям завдання і не вмішуватися в хід їх виконання [49].

Найскладнішим тут є вміння знаходити індивідуальний підхід до кожного підлеглого. Навичка це чи справжнє мистецтво, – вирішувати вам самим, але те, що цього можна навчитися, – факт. Навчитися думати так, як думає ваш підлеглий, – це ключ до ефективної комунікації. І неважливо, ставите ви завдання, даєте зворотний зв'язок, контролюєте чи надихаєте на досягнення, – вміння розуміти карту світу людини й дивитися на оточення її очима є навичкою номер один в управлінській діяльності [49].

Ситуаційне управління характеризується прийняттям управлінським персоналом рішень у ситуації, яка реально склалася або складається. Ситуаційний підхід визнає, що хоча управлінський процес однаковий, специфічні прийоми, які повинен використовувати керівник для ефективного досягнення цілей організації, можуть значною мірою відрізнятися. Він намагається пов'язати конкретні прийоми і концепції управління з певними ситуаціями для того, щоб досягти цілей організації найефективніше [49].

Формування консенсусу між судовими адміністраторами є ключовою умовою успішного і ефективного судового адміністрування. Від їх злагодженої управлінської політики залежить покращення функціонування суду та відповідно підвищення рівня довіри громадян [48].

Тож, у дипломній роботі основна увага приділена дослідженню апарату судових органів та організації його функціонування на користь забезпечення якісної судової діяльності. Такий підхід обумовлює необхідність дослідити терміни «організація функціонування» та «судова діяльність», їх місце серед понятійного апарату у сфері забезпечення органів судової влади. Зазначимо, що останнім часом серед науковців поширюється використання терміна «судове адміністрування» [31]. Однак застосовуються й інші терміни, наприклад, «організаційне управління в судах» [46], «організаційне керівництво в судах» [16], «судове управління» [18; 3; 32; 47] або «управління судовими органами України»

[30], «організаційне забезпечення» [8;55] тощо. Водночас законодавець у більшості випадків встановлює правила, межі і відповідальних суб'єктів у сфері організаційного забезпечення суду або судової влади в цілому. Тому обґрунтування доцільності дослідження значення організації функціонування апарату судових органів у системі забезпечення судової діяльності варто почати з аналізу нормативного закріплення та наукових точок зору на зміст і межі забезпечення функціонування судового апарату [55].

Роз'яснення положень правового статусу апарату судових органів (апарат суду) подано у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Роз'яснення положень правового статусу апарату судових органів (апарату суду)

Напрямок	Розкриття напрямку
Нормативні документи	1) Закон України «Про судоустрій і статус суддів» від 7 липня 2010 року № 2453-VI; 2) Закон України «Про державну службу» від 10 грудня 2015 року № 889-VIII; 3) Типове положення про апарат місцевого, апеляційного судів, затвердженим наказом Державної судової адміністрації України від 28 вересня 2012 року № 115 (зі змінами і доповненнями, внесеними наказом Державної судової адміністрації України від 5 січня 2015 року № 1); 4) Положення про апарат суду, затвердженим рішенням зборів відповідного суду; 5) Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 лютого 2003 року № 88-р «Про віднесення посад працівників апарату судів загальної юрисдикції до відповідних категорій посад державних службовців» та ін. нормативно-правовими актами України
Категорії посад державних службовців в апараті судових	до першої категорії державних службовців віднесені посади керівника апарату Верховного Суду України, вищих спеціалізованих судів України; до другої категорії віднесені посади заступника керівника апарату Верховного Суду України, вищих спеціалізованих судів України; до третьої категорії віднесені посади керівника апарату апеляційних судів; до четвертої категорії віднесені посади заступника керівника апарату апеляційних судів, керівника апарату місцевих судів; до п'ятої категорії віднесені посади заступника керівника апарату місцевих судів.
Державні функції апарату суду	Державна служба – це публічна, професійна, політично неупереджена діяльність із практичного виконання завдань і функцій держави, зокрема щодо: 1) аналізу державної політики на загальнодержавному, галузевому і регіональному рівнях та підготовки пропозицій стосовно її формування, у тому числі розроблення та проведення експертизи проектів програм, концепцій, стратегій, проектів законів та інших нормативно-правових актів, проектів міжнародних договорів; 2) забезпечення реалізації державної політики, виконання загальнодержавних, галузевих і регіональних програм, виконання законів та інших нормативно-правових актів; 3) забезпечення надання доступних і якісних адміністративних послуг; 4) здійснення державного нагляду та контролю за дотриманням законодавства; 5) управління державними фінансовими ресурсами, майном та контролю за їх використанням; 6) управління персоналом державних органів; 7) реалізації інших повноважень державного органу, визначених законодавством.

Правовий статус судового апарату (судових адміністраторів) визначається Законами України «Про судоустрій і статус суддів» від 7 липня 2010 року № 2453-VI та «Про державну службу» від 10 грудня 2015 року № 889-VIII, а також Типовим положенням про апарат місцевого, апеляційного судів, затвердженим наказом Державної судової адміністрації України від 28 вересня 2012 року № 115 (зі змінами і доповненнями, внесеними наказом Державної судової адміністрації України від 5 січня 2015 року № 1), Положенням про апарат суду, затвердженим рішенням зборів відповідного суду та іншими нормативно-правовими актами України [38, 35, 50, 51].

Відповідно до Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 лютого 2003 року № 88-р «Про віднесення посад працівників апарату судів загальної юрисдикції до відповідних категорій посад державних службовців» [43]:

до першої категорії державних службовців віднесені посади керівника апарату Верховного Суду України, вищих спеціалізованих судів України;

до другої категорії віднесені посади заступника керівника апарату Верховного Суду України, вищих спеціалізованих судів України;

до третьої категорії віднесені посади керівника апарату апеляційних судів;

до четвертої категорії віднесені посади заступника керівника апарату апеляційних судів, керівника апарату місцевих судів;

до п'ятої категорії віднесені посади заступника керівника апарату місцевих судів.

Зазначене свідчить, що статус керівника апарату та його заступника нічим не відрізняється від статусу посад інших державних службовців, а категорія державної служби залежить від інстанції суду, в якому працює судовий адміністратор. За визначенням, наведеним у ст. 1 Закону України «Про державну службу», державна служба – це публічна, професійна, політично неупереджена діяльність із практичного виконання завдань і функцій держави, зокрема щодо [35]: 1) аналізу державної політики на загальнодержавному, галузевому і регіональному рівнях та підготовки пропозицій стосовно її формування, у тому числі розроблення та проведення експертизи проектів програм, концепцій, стратегій,

проектів законів та інших нормативно-правових актів, проектів міжнародних договорів; 2) забезпечення реалізації державної політики, виконання загальнодержавних, галузевих і регіональних програм, виконання законів та інших нормативно-правових актів; 3) забезпечення надання доступних і якісних адміністративних послуг; 4) здійснення державного нагляду та контролю за дотриманням законодавства; 5) управління державними фінансовими ресурсами, майном та контролю за їх використанням; 6) управління персоналом державних органів; 7) реалізації інших повноважень державного органу, визначених законодавством.

Державним службовцем є громадянин України, який займає посаду державної служби в органі державної влади, іншому державному органі, його апараті чи секретаріаті, одержує заробітну плату за рахунок коштів державного бюджету та здійснює встановлені для цієї посади повноваження, безпосередньо пов'язані з виконанням завдань і функцій такого державного органу, а також дотримується принципів державної служби [35].

Робота апарату суду полягає у сприянні здійсненню правосуддя шляхом організаційного забезпечення судової діяльності. Але слід звернути увагу, що обов'язки щодо організаційного забезпечення судової діяльності не завжди покладались на апарат суду, цьому передував процес становлення і розвиток зазначеного інституту [55].

До комплексу організаційних заходів функціонування апарату судових органів відносять (рис. 1.1): 1) організаційно-кадрове забезпечення судового апарату; 2) матеріально-технічне забезпечення діяльності судового апарату; 3) підвищення рівня наукового забезпечення діяльності членів судового апарату; 4) нормативно-правове забезпечення діяльності членів судового апарату.

Головним завданням судового адміністратора є надання допомоги суддям та звільнення останніх від адміністративного тягаря, пов'язаного з необхідністю вирішення сили-силенної адміністративних питань, кількість яких чим раз зростає залежно від місцезнаходження, територіальної юрисдикції, розміру і статусу суду, кількості справ і чисельності працівників суду тощо. Суд і його голова, який одночасно виступає головним представником суду як органу



державної влади (в офіційних стосунках і зв'язках з іншими органами державної влади, органами місцевого самоврядування, фізичними та юридичними особами), несуть загальну відповідальність за забезпечення належного функціонування суду, яка охоплює і відповідальність за всі питання, вирішення яких покладено на адміністратора суду.

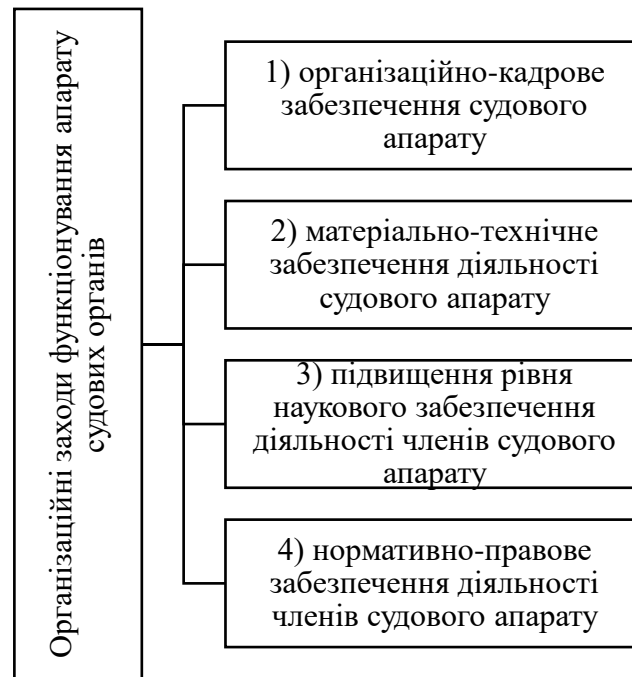


Рис. 1.1. Комплекс організаційних заходів функціонування апарату судових органів

Проаналізувавши існуючі в судових системах розвинених країн світу моделі співпраці судового адміністратора з головою суду, можна виділити три основні типи такої взаємодії: 1) повне відсторонення голови суду від контролю за діяльністю судового адміністратора; 2) повне відсторонення судового адміністратора від участі у забезпеченні діяльності суду та суддів (всі організаційні важелі впливу на функціонування установи знаходяться у голови суду); 3) найоптимальнішою і найпродуктивнішою є модель співпраці голови суду та судового адміністратора, при якій перший визначає політику і стратегію суду, а другий забезпечує її реалізацію за допомогою уміло сформованої команди. Підґрунтям для такої взаємодії є взаємоповага, довіра та повага до індивідуальних знань кожного [49] (рис. 1.2).

Необхідною умовою дієвості такої моделі є усвідомлення всіма (і головою суду, і керівником апарату суду, і суддями, і працівниками апарату суду) того,

що їх діяльність спрямована на досягнення єдиної цілі – здійснення якісного та ефективного правосуддя. Суддівський корпус здійснює основне завдання суду – здійснює правосуддя на засадах верховенства права, забезпечує кожному право на справедливий суд та повагу до інших прав і свобод. Апарат же суду виконує допоміжні функції, спрямовані на забезпечення виконання судом своїх завдань [49].



Рис. 1.2. Моделі співпраці судового адміністратора з головою суду

При такому підході має бути чітке розмежування сфер впливу [49]:

з однієї сторони, будь-які вказівки з боку голови суду щодо роботи апарату суду чи його керівника мають бути рекомендаційного характеру;

з другої сторони, керівник апарату має прислухатися до порад (рекомендацій) голови суду, як керівника цілої установи.

Прояв взаємної поваги та розуміння кожним своєї відповідальності є запорукою успішного функціонування суду. У наш час керівник апарату суду і голова суду, який зберігає за собою право контролю за ефективністю організації роботи суду, мають співпрацювати у вирішенні поточних справ діяльності суду.

Для здійснення контролю за ефективністю діяльності апарату суду (Закону України «Про судоустрій і статус суддів» (в редакції Закону України «Про забезпечення права на справедливий суд» від 12.02.2015 № 192-VIII)) та за тим, наскільки керівник апарату суду добре виконує свої посадові обов'язки, голова суду вправі [49]:

визначити перелік показників оцінки ефективного управління апаратом суду (наприклад, оцінювати ефективність управління персоналом можна через показники укомплектованості, сталості і плинності кадрового складу апарату суду, а забезпечення належної організації підвищення рівня професійної

компетентності державних службовців через дані про кількість працівників, які підвищили кваліфікацію);



Рис. 1.3. Характеристики ефективних відносин голови суду та керівника апарату суду

регулярно отримувати інформацію від керівника апарату суду (приміром, письмові звіти) про стан вирішення управлінських питань. Така звітність передбачає надання голові суду мінімально необхідного обсягу інформації про те, наскільки ретельно в установі виконуються кошторис суду, щомісячні розписи видатків, плани роботи тощо;

застосовувати метод спостереження. Голова суду зазвичай пильнує за роботою своїх судових адміністраторів, придивляючись до методів їх роботи (скажімо, у разі виникнення проблем або кризових ситуацій тощо).

При розмежуванні повноважень у сфері фінансової та господарської діяльності, варто звернути увагу голови суду, що повноваження в частині розпорядження бюджетними коштами і відповідальність за організацію внутрішнього

контролю за фінансовою та господарською діяльністю покладається саме на нього. Разом із тим можливе делегування цих повноважень (права першого підпису) головою суду керівнику апарату суду.

Тож, з прийняттям Закону України «Про судоустрій і статус суддів», який передбачає розмежування повноважень голови суду та керівника апарату, відбулось посилення статусу керівника апарату щодо вирішення кадрових питань: надано право своїми наказами призначати, звільняти та заохочувати працівників апарату. Раніше ці повноваження належали голові суду. Щодо адміністративних повноважень голови суду, то він, як і раніше, представляє суд, як орган державної влади, у зносинах з іншими органами державної влади, органами місцевого самоврядування, фізичними та юридичними особами. Ця норма закону, вказує на те, що в суді голова суду був і залишається головним адміністратором, хоч обсяг його суто адміністративних повноважень за нині чинним законом суттєво зменшений. Але від взаємодії голови суду та керівника апарату і їх конструктивної роботи залежить результат формування дієвої судової команди.

Таким чином, в процесі розбудови правової держави, одним з її найбільш важливих критеріїв є створення чесної, прозорої та ефективної судової влади. Питання судового адміністрування в Україні вперше постало під час проведення так званої – малої судової реформи після прийняття у лютому 2002 року Закону України «Про судоустрій України». Традиційно, суди сприймалися як установи, де здійснюється правосуддя, і тому у них не надто приділялося уваги питанням адміністрування. Однак, з підвищенням потреб у більш ефективному управлінні як відповіді на виклики часу, формувалася потреба у спеціально навчених професійних адміністраторах, котрі володіли б знаннями щодо судових процедур, з одного боку, та сучасних методів управління, з іншого боку. Саме такі професійні судові адміністратори могли привнести в суди компетенції, яких їм бракувало. Судове адміністрування здійснюється апаратом судових органів (суду). У дипломній роботі основна увага приділена дослідженню апарату судових органів та організації його функціонування на користь забезпечення якісної судової діяльності. Правовий статус судового апарату (судових

адміністраторів) визначається Законами України «Про судоустрій і статус суддів» від 7 липня 2010 року № 2453-VI та «Про державну службу». Тож, судові адміністратори за правовим статусом є державними службовцями. Державна служба – це публічна, професійна, політично неупереджена діяльність із практичного виконання завдань і функцій держави. Робота апарату суду полягає у сприянні здійсненню правосуддя шляхом організаційного забезпечення судової діяльності. До комплексу організаційних заходів функціонування апарату судових органів відносять: 1) організаційно-кадрове забезпечення судового апарату; 2) матеріально-технічне забезпечення діяльності судового апарату; 3) підвищення рівня наукового забезпечення діяльності членів судового апарату; 4) нормативно-правове забезпечення діяльності членів судового апарату. Проаналізувавши існуючі в судових системах розвинених країн світу моделі співпраці судового адміністратора з головою суду, у дипломній роботі визнана найоптимальнішою і найпродуктивнішою модель співпраці голови суду та судового адміністратора, при якій перший визначає політику і стратегію суду, а другий забезпечує її реалізацію за допомогою уміло сформованої команди.

З прийняттям Закону України «Про судоустрій і статус суддів», який передбачає розмежування повноважень голови суду та керівника апарату, відбулось посилення статусу керівника апарату щодо вирішення кадрових питань: надано право своїми наказами призначати, звільняти та заохочувати працівників апарату. Раніше ці повноваження належали голові суду. Щодо адміністративних повноважень голови суду, то він, як і раніше, представляє суд, як орган державної влади, у зносинах з іншими органами державної влади, органами місцевого самоврядування, фізичними та юридичними особами. Ця норма закону, вказує на те, що в суді голова суду був і залишається головним адміністратором, хоч обсяг його суто адміністративних повноважень за нині чинним законом суттєво зменшений. Але від взаємодії голови суду та керівника апарату і їх конструктивної роботи залежить результат формування дієвої судової команди.

## 1.2. Організаційні функції і завдання апарату судових органів для забезпечення діяльності судових органів

Апарат суду є допоміжним структурним підрозділом суду, що покликаний забезпечити безперебійну роботу суду та сприяти суддям у здійсненні їх головної функції – відправлення правосуддя, здійснюючи діяльність, яка безпосередньо не стосується відправлення правосуддя. Працівники апарату суду виконують вагомий обсяг роботи щодо організації процедури судового розгляду, підготовки справи до слухання, перебігу судового процесу й подальшого спрямування справи. Ці особи безпосередньо контактують з відвідувачами суду, сторонами процесу, від їх професійних дій залежить ефективність судового процесу та думка громадян про судову установу. Апарат суду також може розглядатись як посередник у взаєминах судів з виконавчою й законодавчою гілками влади. Крім того, апарат повинен відгородити суд від впливу з боку інших органів державної влади [55].

І. Є. Марочкін, розглядаючи питання забезпечення роботи суду загальної юрисдикції в Україні, зазначає, що апарати судів здійснюють безпосереднє організаційне забезпечення роботи суду, яке спрямовується як на діяльність щодо здійснення правосуддя, створення умов, необхідних для реалізації прав та виконання обов'язків всіх учасників судового процесу, так й на діяльність щодо забезпечення функціонування суду як державної установи та юридичної особи й підтримання необхідних умов перебування і роботи у суді громадян і його працівників [22].

Нормативними актами, що формулюють завдання діяльності апаратів судів загальної юрисдикції в Україні, є закони України «Про судоустрій і статус суддів», «Про державну службу» [35, 38] та положення про апарати відповідних судів, зокрема, Типове положення про апарат місцевого, апеляційного судів [50, 51], рішення зборів суддів, а також накази і розпорядження голови суду, накази керівника апарату суду та ін. Дослідження положень зазначених нормативно-правових актів дозволяє зробити висновок, що головним завданням діяльності

апаратів судів загальної юрисдикції визнається організаційне забезпечення роботи суду, і як слушно Р. І. Кирилюк зазначає, що завдання організаційного забезпечення діяльності судів є загальнодержавним і його вирішення – це складова політики держави у сфері судоустрою [13].

Необхідно підкреслити, що забезпечення діяльності суду є не єдиним завданням апарату суду. Так, В. В. Сердюк, досліджуючи важливі питання щодо діяльності апаратів вищих спеціалізованих судів визначав основним завданням апарату вищого спеціалізованого суду інформаційне та організаційно-методичне забезпечення діяльності такого вищого судового органу [44]. Тобто завдання апарату суду є дещо ширшими, ніж організаційне забезпечення роботи суду. На це звертає увагу С. В. Глущенко, зазначаючи, що повноваження апарату суду мають значно ширший і комплексний характер, що має зовнішнім вираженням забезпечення роботи суду у процесуальному та позапроцесуальному аспектах [9].

Тож, організаційні завдання апарату суду можна умовно поділити на два види: загальні та спеціальні (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

## Організаційні завдання та функції апарату суду

Вид завдання	Розкриття змісту
Загальне завдання	організаційне забезпечення роботи суду, а
Спеціальні завдання	полягають у забезпеченні належних умов для справедливого відправлення правосуддя та винесення суддями чітких, своєчасних та добре обґрунтованих рішень по справах, котрі є зрозумілими не тільки для учасників справ, а й для широкого загалу. Вирішення цих завдань передбачає виконання менш масштабних завдань послідовно, кожне з яких вимагає окремого розгляду.
Організаційні функції апарату судових органів	1) інформаційно-методичне забезпечення здійснення правосуддя; 2) документальне забезпечення роботи суду; 3) інформаційно-комп'ютерне забезпечення здійснення правосуддя; 4) фінансове, матеріально-технічне та соціально-побутове забезпечення роботи суду; 5) кадрове забезпечення роботи суду; 6) забезпечення інформаційної діяльності суду; 7) забезпечення міжнародно-правового співробітництва судів 8) забезпечення зв'язків зі ЗМІ, 9) забезпечення проведення антикорупційного моніторингу та ін.

Вирішення спеціальних завдань передбачає виконання менш масштабних

завдань послідовно, кожне з яких вимагає окремого розгляду. Так, одним із завдань є мінімізація обсягу несуддівських функцій, котрі виконують судді, шляхом забезпечення належного здійснення цих функцій апаратом суду. Не менш важливим аспектом цього завдання є те, що роботою працівників апарату суду мають керувати професійні судові адміністратори (керівники апарату), а голова суду, у свою чергу, здійснює лише загальний нагляд за функціонуванням адміністративного апарату суду, та не займається особисто вирішенням всіх управлінських й адміністративних питань. До таких завдань відноситься забезпечення для користувачів та відвідувачів максимальної доступності суду, у тому числі за рахунок введення такої моделі, відповідно до якої усі відвідувачі суду розглядаються у якості клієнтів, які прийшли до суду з метою отримання послуг правосуддя які їм необхідні. Вкрай важливим є забезпечення максимально ефективної та результативної роботи всіх служб та підрозділів судів через реорганізацію та автоматизацію робочого процесу [25].

Виконання завдань апарату суду забезпечується наявністю необхідних організаційно-правових функцій. У лексичному значенні поняття «функція» характеризується як багатозначний термін, тому, не беручи до уваги значення функцій, запропонованих у біології та математиці, найбільшої уваги заслуговує таке визначення: «функція (від лат. *functio* – здійснення, виконання) – обов’язок, діяльність, робота; зовнішній прояв властивостей будь-якого об’єкта у даній системі відносин» [5]. У науковій літературі функції визначаються як юридично необхідні види діяльності [15], як комплекс взаємопов’язаних організаційно-правових впливів кожного структурного підрозділу, який слугує напрямом для досягнення мети, поставленої перед системою управління [2]. У деяких джерелах пропонується і більш розгорнута характеристика функцій органу як складових частин змісту його діяльності, що відображені у встановлених для органу завданнях щодо забезпечення життєво важливих потреб об’єкта управління, здійснюються структурними підрозділами (посадовими особами) органу через реалізацію покладених на них повноважень [1]. Також функції визначаються як призначення, роль, яку виконує певний елемент системи в її організації як



цілого, у здійсненні відповідних цілей та завдань [45, 55]. Функціями будь-якого суб'єкта права є внутрішньо однорідні, самостійні, спеціалізовані частини його діяльності, що характеризуються відповідною цільовою спрямованістю [29, 55]. Під функціями юридичного явища розуміються основні напрямки його впливу на суспільні відносини та їх суб'єктів, за допомогою яких розкриваються його сутність, соціальне призначення і досягаються конкретні цілі [7].

У сфері адміністративного права й теорії управління функції розглядають як спеціалізовані види управлінської діяльності і вирізняють такі: планування, облік, контроль і перевірка виконання, добір, розстановка й виховання кадрів, координація, звітність, інформування, інструктаж та ін. [55]. При цьому під функціями розуміють методи управлінської діяльності, а не основні її напрямки.

Необхідно погодитися з І. В. Назаровим, що увагу варто звертати на ті функції, у яких відбиваються найважливіші організаційні ознаки діяльності досліджуваного органу. І таким чином за допомогою функцій стає можливим з достатньою точністю характеризувати діяльність державного органу, правильність вибору пріоритетів його розвитку, рівень організованості й ефективності [21].

Виходячи із запропонованих тлумачень поняття «організаційна функція» розуміється як організація певного напрямку діяльності, що реалізується службовцями для виконання загальної мети. Більш того, організаційним функціям властиві такі ознаки, як безперервність і постійність, не обумовленість конкретними подіями і діями [11]. Тож, вивчені наукові точки зору та нормативне регулювання діяльності апарату суду уможливають висновок про необхідність визначити організаційні функції апарату суду як організацію основних напрямів його діяльності, що характеризують місце й загальне призначення апарату суду, порядок його взаємодії із суддівським корпусом, іншими органами системи забезпечення функціонування судової влади та ін. [55].

Закон не надає перелік організаційних функцій апаратів судів, їх визначення потребує опрацювання та детального аналізу норм чинного законодавства України, зокрема, тих правових джерел, що закріплюють основи діяльності апарату суду. Так, І. Є. Марочкін, узагальнюючи норми законодавства про судоустрій та положення актів Державної судової адміністрації України, пропонує

виділяти такі основні організаційні функції, які здійснюють апарати судів загальної юрисдикції: 1) інформаційно-методичне забезпечення здійснення правосуддя; 2) документальне забезпечення роботи суду; 3) інформаційно-комп'ютерне забезпечення здійснення правосуддя; 4) фінансове, матеріально-технічне та соціально-побутове забезпечення роботи суду; кадрове забезпечення роботи суду; забезпечення інформаційної діяльності суду; забезпечення міжнародно-правового співробітництва судів [22].

А. Й. Осетинський виокремлює такі основні функції, здійснення яких покладається на апарат суду, а також на відповідні його структурні підрозділи [23]:

1) організаційне забезпечення діяльності суду, зв'язки зі ЗМІ та міжнародно-правове співробітництво, антикорупційний моніторинг, а також кадрове забезпечення;

2) документальне забезпечення здійснення судочинства;

3) інформаційно-комп'ютерне забезпечення функціонування судочинства;

4) фінансове, матеріально-технічне та ін. забезпечення судочинства.

Тож, для визначення організаційних функцій апарату суду необхідно детально дослідити напрямки його діяльності та виокремити серед них основні. Це можливо зробити шляхом аналізу роботи суду через його структурні підрозділи. Оскільки робота суду забезпечується чіткою організаційною структурою суду, а також визначенням умов та порядку роботи посадових осіб і підрозділів, їх компетенції, то можна умовно виокремити основні структурні підрозділи суду, а саме: відділ прийому та реєстрації; інформаційний відділ; матеріально-технічний відділ; відділ кадрів; відділ організації судового процесу; відділ архівної роботи; виконавчий відділ; відділ по роботі зі зверненнями громадян; відділ планово-фінансової діяльності (табл. 1.4).

Діяльність суду є складною й багатогранною, тож його злагоджена робота неможлива без якісного планування і організації діяльності як всього апарату суду, так його структурних підрозділів. Отже, для того щоб апарат суду був ефективно керованим, тобто щоб його робота забезпечувала досягнення поставлених цілей, конкретизованих у вигляді завдань, що були розглянуті вище, вона повинна бути ефективно організованою.

Таблиця 1.4

## Структурні підрозділи органу суду, які пов'язані з діяльністю його апарату

Підрозділ	Характеристика
Відділ прийому і реєстрації	здійснює прийом та реєстрацію вхідної кореспонденції, а також організацію відправлення вихідної кореспонденції та інформаційно-довідкове обслуговування відвідувачів. Тобто основною задачею даного відділу є забезпечення належного обліку документів, що надходять до суду, складання звітів щодо структури, інтенсивності та об'єму інформаційного потоку. Відділ несе відповідальність відносно справ та документів з моменту їх надходження та до передачі виконавцеві під розписку, а також й за речові докази – з моменту їх прийому до моменту передачі до відповідної канцелярії суду.
Інформаційний відділ	здійснює інформаційне забезпечення роботи суду: регулювання руху інформації, складання звітів, узагальнень, аналітична робота та діловодство. Відділ одержує у визначених формах інформацію, яка стосується роботи суду, аналізує її та здійснює узагальнення; відстежує будь-які зміни інформаційного потоку; складає списки невчасно зданих до канцелярій суду справ; списки справ, не призначених до розгляду в установлені законом строки, по кожному судді; списки справ, що не передані до канцелярій суду своєчасно на кожного суддю, а також, у межах своєї компетенції, вирішує заяви та скарги громадян. Однією з основних функцій інформаційного відділу є своєчасне та належне забезпечення інформацією суддів щодо будь-яких змін у законодавстві України.
Матеріально-технічний відділ суду	забезпечує діяльність суду з точки зору підтримання в належному стані всіх технічних засобів, до яких належать комп'ютерні й телефонні мережі, а також обладнання для фіксації судових процесів. На нього покладається здійснення матеріально-технічного та господарського забезпечення діяльності суду, суддів та працівників суду, підтримання належного внутрішнього порядку в приміщенні суду, забезпечення безпосереднього функціонування систем життєзабезпечення приміщення суду, облік та збереження матеріальних цінностей, поточний ремонт приміщення, обладнання, інвентарю, комп'ютерної оргтехніки, побутової техніки та технічного обслуговування автомобільного транспорту.
Відділ кадрів	виконує функції із забезпечення реалізації державної політики з питань кадрової роботи й державної служби, кадрового забезпечення апарату суду. На відділ кадрів покладається організація підвищення кваліфікації працівників апарату суду і суддів, ведення статистичного та персоніфікованого обліку кадрів суду, підготовка документів щодо призначення пенсій суддям та працівникам апарату суду, організаційне забезпечення роботи конкурсної, атестаційної комісії та комісії із загальнообов'язкового соціального страхування суду.
Відділ організації судового процесу	головним завданням якого є здійснення забезпечення розгляду судових справ по суті у порядку, визначеному законодавством України. Порядок роботи відділу організації судового процесу визначається надходженням судової справи до суду, після чого вона передається судді через контрольний журнал під його юрисдикцію. Призначивши справу до слухання, її обов'язково передають до виконавчого відділу, при цьому ознайомлення зі справою судді може відбуватися у будь-який час, що вільний від судових слухань. Після закінчення судового засідання кожна справа повертається до виконавчого відділу, відповідно оформленою згідно з вимогами діловодства. За безпосередню організацію відділу організації судового процесу відповідає голова суду, котрий уповноважений вирішувати будь-які питання, які віднесені до сфери його компетенцій і впливають із завдань, що стоять перед відділом організації судового процесу.
Виконавчий відділ	забезпечує зберігання справ, що перебувають на стадії розгляду, та виконання судових рішень і контролювати їх виконання. Він здійснює дії із звернення до виконання рішень суду з цивільних, кримінальних та адміністративних справ. Тож, основним завданням відділу є: зберігання і прийом справ, що розглядаються суддями; звернення до виконання судових рішень, що набрали законної сили. Працівники відділу несуть відповідальність за справи з моменту їх отримання до передачі в архів. Виконавчий відділ у своєму складі об'єднує сектор цивільної, кримінальної та адміністративної канцелярій.

Продовження табл. 1.4

Підрозділ	Характеристика
Відділ архівної роботи	виконує функцію щодо збереження документованої інформації й носіїв технічного запису. У своїй діяльності зазначений відділ керується положеннями Закону України «Про Національний архівний фонд і архівні установи» [36], Типовим положенням про архівний підрозділ державного органу, органу місцевого самоврядування, державного підприємства, установи і організації [52]. Основні завдання відділу по роботі із зверненнями громадян і надання інформації полягають у: правовому забезпеченні та поліпшенні умов реалізації конституційного права громадян на звернення до суду, створення найкращих умов для використання громадянами їхніх процесуальних прав для вирішення справ та використання права на судовий захист; забезпеченні розгляду письмових звернень та інформаційних запитів громадян та юридичних осіб та надання авторам відповіді згідно з чинним законодавством; здійсненні оперативної і підсумкової статистики звернень; здійсненні контролю за своєчасним розглядом пропозицій, заяв і скарг громадян, які надійшли до суду; наданні методичної допомоги структурним підрозділам суду, що належить до компетенції відділу; проведенні аналізу письмових і усних звернень, підготовка матеріалів та регулярна інформованість голови суду, заступників голови, керівника апарату про стан цієї роботи.
Відділ планово-фінансової діяльності	виконує такі завдання: організація та ведення планово-фінансової роботи, бухгалтерського обліку і складання статистичної, бухгалтерської, фінансової звітності роботи суду; відображення у документах достовірної інформації та у повному обсязі щодо господарських операцій та результатів діяльності, яка необхідна для оперативного керування бюджетними асигнуваннями (призначеннями) і матеріальними (нематеріальними) та фінансовими ресурсами; здійснення забезпечення дотримання бюджетного законодавства під час взяття бюджетних зобов'язань, здійснення платежів відповідно до взятих бюджетних зобов'язань, своєчасного подання на реєстрацію цих зобов'язань, у повному обсязі й достовірного відображення операцій у бухгалтерському обліку і звітності; здійснення контролювання за рухом і наявністю майна, використанням матеріальних (нематеріальних) і фінансових ресурсів згідно з затвердженими кошторисами і нормативами.

Термін «організація» (від французького *organization*) – це впорядкування, від латинського *organum* – знаряддя, інструмент та енциклопедичними довідковими джерелами тлумачиться досить широко [6, 55]:

1) Організація є сукупністю складових елементів (частин), пов'язаних між собою, відповідного об'єкта, а також взаємовідносин (зв'язків) між ними та іншими об'єктами, у результаті якого утворюється певного роду зовнішнє організаційне середовище. Термін «організація» розглядається як явище об'єктивне, що властиве будь-яким керованим соціальним об'єктам, саме у такому розумінні цей термін використовується поряд з терміном «управління». У загальному контексті «організація» застосовується разом з поняттями «система» і «структура». У ньому фіксуються, як правило, закономірності системи і динамічні риси, тобто такі, які належать до поведінки її частин, їх функціонування і взаємодії.

2) Це є соціальною функцією суспільства, на засадах якої створюються

суспільні системи, наступає динамічна рівновага поміж її елементами та здійснюється забезпечення розвитку і сталості водночас. Функціональні властивості організації полягають у перемінах в системі, що здійснюються під впливом внутрішніх і зовнішніх умов на базі удосконалення її параметрів. Організовувати - це належним чином окреслити ті дії та функції, що необхідні для здійснення певних завдань у рамках відповідної структури. Саме організація будь-якої системи безпосередньо пов'язана з такими її властивостями, як децентралізація і централізація, диференціація і інтегрування, адаптація, структуризація і саморегулювання, перерегулювання та регулювання тощо. Організація відбувається за такою схемою: згідно з поставленою метою здійснюється підбір необхідної сукупності складових засобів (елементів) й визначається їх структурно-функціональний зміст, обираються раціональні методи (способи) і форми об'єднання елементів в цілісну систему; регламентуються їх взаємодія і взаємозв'язки під час переходу від одного рівня організованості до іншого.

3) Організація є однією з універсальних функцій соціального (зокрема державного) управління. У такому розумінні організація являє собою складовий елемент змісту управлінської діяльності щодо упорядкування суспільних відносин (у тому числі об'єктів управління) та раціональної побудови органів (у тому числі апарату) управління (суб'єктів управління), а також системи управління у цілому як сукупності відповідних управлінських елементів, які перебувають у відносинах і зв'язках між собою та утворюють органічну єдність, цілісність. У державному управлінні відповідна діяльність спрямовується на створення державних органів, законодавче закріплення їх функцій, структури й компетенції, а також на організаційно-структурну перебудову системи державного управління у випадку її невідповідності завданням та цілям соціально-економічного розвитку суспільства й зумовленим цим змісту і новим завданням управлінської діяльності.

Організація діяльності апарату суду охоплює не тільки формування організаційної структури апарату суду, а пронизує всю діяльність суду, а саме: визначення зон відповідальності; делегування повноважень; у тому числі

можливості постановки завдань і розпорядження виділеними ресурсами; відповідальність за рішення поставлених завдань.

Тож, з урахуванням запропонованих вище узагальнень й враховуючи зміни, які відбулися останнім часом у нормативному регулюванні судоустрою України та проходження державної служби, пропонуємо виділити такі організаційні функції апарату суду [55]:

організаційно-номенклатурна (вирішення всіх питань діяльності суду як державного органу, у зв'язку з цим вона реалізується під час: затвердження структури апарату суду і штатного розпису суду; визначення та розподілу функціональних обов'язків працівників апарату суду; видання наказів і розпоряджень, пошук, відбір, навчання, розвиток і планування кадрів судового персоналу та ін.);

інформаційно-аналітична (забезпечення є процес пошуку, збору, переробки та подання інформації у формі, яка придатна для її використання під час здійснення судової діяльності);

представницька (надання внутрішньої інформації (про судові органи та судів) для зовнішнього користування, як правило, через засоби масової інформації);

фінансова (ефективне управління матеріальними та фінансовими ресурсами);

обслуговуюча (допоміжна робота щодо здійснення управління площами в цілях забезпечення доступу до суду для всіх громадян, надання необхідного простору для роботи та пересування з метою підтримки довіри громадськості, а також іншої обслуговуючої роботи) [55].

Виконання зазначених функцій дозволить вирішити поставлені перед апаратом суду завдання, однак для їх належного виконання апарат суду повинен бути наділений значним комплексом повноважень. Необхідний комплекс повноважень надається апарату суду Законом України «Про судоустрій і статус судів», а також Типовим положенням про апарат місцевого, апеляційного судів, й у низці посадових інструкцій керівників та працівників відповідних апаратів судів. Узагальнення чинних положень нормативної бази щодо комплексу прав та обов'язків, які складають повноваження апарату суду, дає можливість визначити низку основних груп повноважень апаратів судів [55].

Таким чином, апарат суду є допоміжним структурним підрозділом суду, що покликаний забезпечити безперебійну роботу суду та сприяти суддям у здійсненні їх головної функції – відправлення правосуддя, здійснюючи діяльність, яка безпосередньо не стосується відправлення правосуддя. Працівники апарату суду виконують вагомий обсяг роботи щодо організації процедури судового розгляду, підготовки справи до слухання, перебігу судового процесу й подальшого спрямування справи. Організаційні завдання апарату суду можна умовно поділити на два види: загальні та спеціальні. Тож, організаційні функції апарату суду у дипломній роботі визначаються як організацію основних напрямів його діяльності, що характеризують місце й загальне призначення апарату суду, порядок його взаємодії із суддівським корпусом, іншими органами системи забезпечення функціонування судової влади та ін. Для визначення організаційних функцій апарату суду необхідно детально дослідити напрямки його діяльності та виокремити серед них основні. Це можливо зробити шляхом аналізу роботи суду через його структурні підрозділи, основними серед яких є: відділ прийому та реєстрації; інформаційний відділ; матеріально-технічний відділ; відділ кадрів; відділ організації судового процесу; відділ архівної роботи; виконавчий відділ; відділ по роботі зі зверненнями громадян; відділ планово-фінансової діяльності. Діяльність суду є складною й багатогранною, тож його злагоджена робота неможлива без якісного планування і організації діяльності як всього апарату суду, так його структурних підрозділів. Отже, для того щоб апарат суду був ефективно керованим, тобто щоб його робота забезпечувала досягнення поставлених цілей, конкретизованих у вигляді завдань, що були розглянуті вище, вона повинна бути ефективно організованою. З урахуванням запропонованих вище узагальнень й враховуючи зміни, які відбулися останнім часом у нормативному регулюванні судоустрою України та проходження державної служби, пропонуємо виділити такі організаційні функції апарату суду: номенклатурно-правова; інформаційно-аналітична; представницька; фінансова; обслуговуюча. Узагальнення чинних положень нормативної бази щодо комплексу прав та обов'язків, які складають повноваження апарату суду, дає можливість визначити низку основних груп повноважень апаратів судів.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

В процесі розбудови правової держави, одним з її найбільш важливих критеріїв є створення чесної, прозорої та ефективної судової влади. Питання судового адміністрування в Україні вперше постало під час проведення так званої – малої судової реформи після прийняття у 2002 року Закону України «Про судоустрій України». Традиційно, суди сприймалися як установи, де здійснюється правосуддя, і тому у них не надто приділялося уваги питанням адміністрування. Однак, з підвищенням потреб у більш ефективному управлінні як відповіді на виклики часу, сформувалася потреба у спеціально навчених професійних адміністраторах, котрі володіли б знаннями щодо судових процедур, з одного боку, та сучасних методів управління, з іншого боку. Судове адміністрування здійснюється апаратом судових органів (суду). У дипломній роботі основна увага приділена дослідженню апарату судових органів та організації його функціонування на користь забезпечення якісної судової діяльності. Правовий статус судового апарату (судових адміністраторів) визначається Законами України «Про судоустрій і статус суддів» та «Про державну службу». Тож, судові адміністратори за правовим статусом є державними службовцями. Державна служба – це публічна, професійна, політично неупереджена діяльність із практичного виконання завдань і функцій держави. Робота апарату суду полягає у сприянні здійсненню правосуддя шляхом організаційного забезпечення судової діяльності. Проаналізувавши існуючі в судових системах розвинених країн світу моделі співпраці судового адміністратора з головою суду, у дипломній роботі визнана найоптимальнішою і найпродуктивнішою модель співпраці голови суду та судового адміністратора, при якій перший визначає політику і стратегію суду, а другий забезпечує її реалізацію за допомогою уміло сформованої команди.

Апарат суду є допоміжним структурним підрозділом суду, що покликаний забезпечити безперебійну роботу суду та сприяти суддям у здійсненні їх головної функції – відправлення правосуддя, здійснюючи діяльність, яка безпосередньо не стосується відправлення правосуддя. Працівники апарату суду виконують вагомий обсяг роботи щодо організації процедури судового розгляду,



підготовки справи до слухання, перебігу судового процесу й подальшого спрямування справи. Організаційні завдання апарату суду можна умовно поділити на два види: загальні та спеціальні. Виконання завдань апарату суду забезпечується наявністю необхідних організаційно-правових функцій. У сфері адміністративного права й теорії управління функції розглядають як спеціалізовані види управлінської діяльності і вирізняють такі: планування, облік, контроль і перевірка виконання, добір, розстановка й виховання кадрів, координація, звітність, інформування, інструктаж та ін. Тож, організаційні функції апарату суду у дипломній роботі визначаються як організацію основних напрямів його діяльності, що характеризують місце й загальне призначення апарату суду, порядок його взаємодії із суддівським корпусом, іншими органами системи забезпечення функціонування судової влади та ін. Для визначення організаційних функцій апарату суду необхідно детально дослідити напрямки його діяльності та виокремити серед них основні. Це можливо зробити шляхом аналізу роботи суду через його структурні підрозділи, основними серед яких є: відділ прийому та реєстрації; інформаційний відділ; матеріально-технічний відділ; відділ кадрів; відділ організації судового процесу; відділ архівної роботи; виконавчий відділ; відділ по роботі зі зверненнями громадян; відділ планово-фінансової діяльності. Діяльність суду є складною й багатогранною, тож його злагоджена робота неможлива без якісного планування і організації діяльності як всього апарату суду, так його структурних підрозділів. Отже, для того щоб апарат суду був ефективно керованим, тобто щоб його робота забезпечувала досягнення поставлених цілей, конкретизованих у вигляді завдань, що були розглянуті вище, вона повинна бути ефективно організованою. З урахуванням запропонованих вище узагальнень й враховуючи зміни, які відбулися останнім часом у нормативному регулюванні судоустрою України та проходження державної служби, пропонуємо виділити такі організаційні функції апарату суду: номенклатурно-правова; інформаційно-аналітична; представницька; фінансова; обслуговуюча. Узагальнення чинних положень нормативної бази щодо комплексу прав та обов'язків, які складають повноваження апарату суду, дає можливість визначити низку основних груп повноважень апаратів судів.

## РОЗДІЛ 2

### ДІАГНОСТИКА РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ХАРКІВСЬКОГО ОКРУЖНОГО АДМІНІСТРАТИВНОГО СУДУ ТА СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЙОГО СУДОВОГО АПАРАТУ

#### 2.1. Характеристика Харківського окружного адміністративного суду та аналіз результатів його діяльності

Визнаючи людину найвищою соціальною цінністю, Конституція України закріпила широке коло прав, свобод та гарантувала їх захист, в тому числі й від порушення з боку держави, її органів та посадових осіб.

Одним з найдієвіших засобів захисту прав, свобод, законних інтересів є судовий захист. Кожному гарантується право на оскарження в суді рішень, дій чи бездіяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, посадових і службових осіб.

Це право не може бути обмежене навіть в період введення надзвичайного або воєнного стану, що гарантується ч. 2 ст. 64 Конституції України.

Становлення адміністративних судів в Україні проходило тривалий шлях: цей процес розпочався в 1992 році з прийняттям Концепції судово-правової реформи, яка передбачала поетапні зміни в структурі судової системи з поступовим відокремленням в самостійні ланки окремих судів, які б мали спеціальну підсудність;

1996 рік було ознаменовано прийняттям Основного закону країни, який у статті 125 визначив, що „система судів загальної юрисдикції в Україні будуватиметься за принципами територіальності і спеціалізації”. Спеціалізація передбачала створення господарських, адміністративних та інших судів, визначених як спеціалізовані суди;

останнім етапом формування системи адміністративної юстиції стали Указ Президента України від 16.11.2004 № 1417/2004 „Про утворення місцевих та апеляційних адміністративних судів, затвердження їхньої мережі та кількісного

складу суддів ” та прийнятий Верховною Радою України Кодекс адміністративного судочинства України, який набрав чинності 1 вересня 2005 року [55].

Харківський окружний адміністративний суд був заснований в червні 2006 року, а його робота по розгляду справ почалась 25 травня 2007 року і того ж дня судьями були винесені перші рішення. Сьогодні суд розташований на майдані Свободи, 6 в самому центрі міста Харків [24].

Серед пріоритетних завдань у своїй діяльності Харківський окружний адміністративний суд визначає [24]:

захист прав, свобод, інтересів фізичних осіб, прав та інтересів юридичних осіб у сфері публічно-правових відносин від порушень з боку суб'єктів владних повноважень та інших суб'єктів при здійсненні ними делегованих повноважень; поновлення порушених прав;

контроль за дотриманням суб'єктами владних повноважень законодавства та Конституції, запобігання порушенню прав, свобод;

реалізація системи стримувань та противаг у системі розподілу влади.

Так, штатна чисельність суддів Харківського адміністративного суду на сьогоднішній день складає 40 суддів.

Харківський окружний адміністративний суд розпочав свою діяльність у складі 6 суддів, а на кінець 2008 року суддівський корпус було укомплектовано на 38 % (15 суддів), на 1 січня 2009 року – на 58 % (23 судді), на 1 січня 2010 року – майже на 73 % (29 суддів), на початок другого півріччя 2011 року – на 92,5 % (37 суддів), на 1 січня 2013 року суддівський корпус було укомплектовано – на 100% (40 суддів), що дозволило поступово підвищити оперативність та якість розгляду справ [24].

Станом на 1 липня 2020 року в Харківський окружний адміністративний суд 33 судді мають повноваження на здійснення процесуальних дій. З них, 1 суддя – не здійснює відправлення правосуддя у зв'язку з закінченням строку повноважень в межах 5 річного терміну на посаді судді, 1 – суддя перебуває у відпустці по догляду за дитиною [24].

07 лютого 2020 року в Харківському окружному адміністративному

суді відбулися збори суддів на яких, шляхом таємного голосування було обрано головою суду Панченко Ольгу Володимирівну на другий строк керівництва більшістю від кількості суддів строком на три роки [24].

До суддівського складу Харківського окружного адміністративного суду входять судді, що обрані безстроково: Панченко Ольга Володимирівна, Бабаєв Андрій Іванович, Бадюков Юрій В'ячеславович, Бідонько Анатолій Васильович, Біленський Олег Олексійович, Білова Ольга Валентинівна, Волошин Дмитро Анатолійович, Горшкова Ольга Олександрівна, Єгупенко Владислав Вадимович, Зінченко Андрій Вікторович, Заїчко Олена Вікторівна, Зоркіна Юлія Володимирівна, Котеньов Олексій Геннадійович, Кухар Марина Дмитрівна, Лук'яненко Марина Олексіївна, Мар'єнко Лариса Михайлівна, Мельников Руслан Володимирович, Мороко Анастасія Сергіївна, Ніколаєва Ольга Вікторівна, Панов Микола Миколайович, Полях Наталія Анатоліївна, Рубан Вікторія Володимирівна, Сагайдак Валерій Вікторович, Спірідонов Михайло Олександрович, Старосельцева Оксана Валеріївна, Севаст'яненко Катерина Олександрівна, Сліденко Андрій Вікторович, Супрун Юрій Олександрович, Тітов Олександр Миколайович, Чудних Світлана Олександрівна, Шевченко Олександр Володимирович, Шляхова Олена Миколаївна [24].

Судді, які обрані безстроково, мають колосальний досвід відправлення правосуддя, це фахівці своєї справи [24].

Так, у першому півріччі 2020 у Харківському окружному адміністративному суді усього перебувало на розгляді 13369 позовних заяв, заяв за нововиявленими обставинами, подань, клопотань [24].

Не зважаючи на суттєве збільшення навантаження, можна зазначити, що за основними показниками по відправленню правосуддя, судді не допускали погіршення своєї роботи, а навіть суттєво покращили більшість показників.

1) Підсумки роботи відділу з надання судово-адміністративних послуг [24].

Так у звітному періоді проведено 14 зборів з працівниками відділу за участю керівництва (оперативні наради та семінарські заняття). Підрозділом служби судових розпорядників протягом звітного періоду було виконано 262 заявки по забезпеченню судових засідань.

Таблиця 2.1

## Базові показники роботи суду за 2018 – 2020 рік [24]

№	Показник	Період дослідження		
		2020р.	2019р.	2018р.
I. Вихідні дані автоматизованої системи діловодства				
I.1	Кількість справ та матеріалів, що перебувають на розгляді на початок звітного періоду	2743	2132	1400
I.2	Кількість справ та матеріалів, що надійшли на розгляд за звітний період	23566	18169	15018
I.3	Кількість розглянутих справ та матеріалів за звітний період	21129	17558	14286
I.4	Кількість справ та матеріалів, що перебувають на розгляді на кінець звітного періоду	5180	2743	2132
I.5	Кількість справ та матеріалів, що перебувають на розгляді понад один рік на кінець звітного періоду	0	0	0
I.6	Фактична кількість суддів	30	30	28
II. Базові показники				
II.1	Кількість та відсоток справ та матеріалів, загальний термін проходження яких триває понад один рік	0 / 0,0%	526 / 19,2%	0 / 0,0%
II.2	Відсоток розгляду справ	89,7%	96,6%	95,1%
II.3	Середня кількість розглянутих справ та матеріалів на одного суддю	704	585	510
II.4	Середня кількість справ та матеріалів, що перебували на розгляді в звітний період в розрахунку на одного суддю	877	677	586
II.5	Середня тривалість розгляду справи (днів)	56	48	45
II.6	Проведення опитувань громадян-учасників судових проваджень	0	1	1
II.7	Оприлюднення результатів опитувань громадян-учасників судових проваджень на веб-сторінці суду	0	1	1
II.8	Рівень задоволеності роботою суду учасниками судового розгляду за результатами опитування. Уніфікована шкала від 1 (дуже погано) до 5 (відмінно)	0	4,5	4,3
II.9	Відсоток громадян-учасників судових проваджень, що оцінюють роботу суду на "добре" (4) та "відмінно" (5)	0	89%	87%

Протягом 2020 року зареєстровано 19 512 адміністративних позовів та сформовано 3 483 картки додаткових матеріалів до справи (КДМ). Крім цього, в автоматизованій системі було зареєстровано 105 064 вхідних документів (апеляційних скарг по справах – 7 670; запитів із Другого апеляційного адміністративного суду про направлення справ – 1488; запитів із КАС у складі Верховного

Суду про направлення справ – 504; повернень справ із Касаційного адміністративного суду у складі Верховного Суду – 956; повернень адміністративних справ, відокремлених матеріалів із ДААС – 6 903 та 24). Поряд з цим, під час звітного періоду зареєстровано у журналі вихідної кореспонденції та відправлено 1 790 документів. Загальна кількість відправленої вихідної кореспонденції становить – 61 958. Всього поштової кореспонденції замарковано на суму 3 078 948,40 грн., законвертовано 66 715 поштових відправлень. Всього за період з 02.01.2020 по 31.12.2020 виготовлено 9 946 виконавчих листів, у тому числі виготовлено 2 943 виконавчий лист про стягнення судового збору на користь Держави та направлено до територіального управління Державної судової адміністрації України у Харківській області для подальшого виконання.

2) Підсумки роботи сектору організаційного забезпечення виконання рішень суду та архівної роботи [24].

Протягом 2020 року сектором організаційного забезпечення виконання рішень суду та архівної роботи складено акти про вилучення для знищення документів, не внесених до Національного архівного фонду (адміністративні справи Харківського окружного адміністративного суду за 2008 рік у кількості – 108 справ, за 2009 рік – 97 справ, за 2010 рік – 12 справ, за 2011 рік – 20 справ, за 2012 рік – 183 справ, за 2013 рік – 3 211 справ, за 2014 рік – 19 866 справ, за 2015 рік – 3 447 справ, за 2016 рік – 2 262 справ. Знищено адміністративні справи за 2013-2016 роки, що надійшли з інших судів, у кількості 15 та справи, які надійшли з Луганського окружного адміністративного суду, за 2011-2014 роки у кількості 15. Загальна кількість знищених адміністративних справ у 2020 році складає 29 236. Взагалі у 2020 році складено та погоджено на комісії ЕПК Державного архіву Харківської області 12 актів про вилучення про знищення документів, не внесених до Національного архівного фонду. Відбір справ та документів для знищення здійснювався експертною комісією відповідно до Переліків.

3) Підсумки роботи відділу роботи з персоналом та запобігання корупції [24].

Кількість суддів Харківського окружного адміністративного суду за

штатом складає – 40, фактичний кількісний склад суддівського корпусу складає 33 судді, які призначені на посади суддів Суду, обрано безстроково - 32 суддів, пройшли кваліфікаційне оцінювання 28 суддів. Згідно штатного розпису чисельність працівників апарату суду складає 152 одиниці, з них: 40 – працівники патронатної служби, 96 - державні службовці, 6 – службовців та 9 – технічні працівники. В звітному періоді призначено на посаду 19 працівників, з них 1 – за контрактом, звільнено – 22 працівника.

4) Підсумки роботи відділу забезпечення діяльності суддів, претензійно-позовної та правової роботи [24].

Протягом 2020 року своєчасно та належним чином, в терміни передбачені положенням про планування роботи Суду, проведено роботу в частині складання планів роботи відділу та планів роботи суду. Відповідно до змін у штатний розпис Суду проведено роботу в частині розробки посадової інструкції провідного інженера-програміста відділу забезпечення діяльності суддів, претензійно-позовної та правової роботи. За дорученням керівництва суду було підготовлено 131 розпорядження. Також працівниками відділу здійснюється претензійно-позовна робота в частині захисту прав та інтересів Харківського окружного адміністративного суду. Під час роботи підготовлено заперечення на позовні заяви, апеляційні скарги, клопотання та інші документи, які в подальшому стали базою для підтримання судами різних інстанцій правової позиції суду по 23 справах. Спеціалісти відділу забезпечують проведення керівництвом суду нарад, зборів, здійснюють підготовку матеріалів з питань, включених до порядку денного цих заходів. Ведуть діловодство оперативних нарад, загальних зборів апарату суду. Протягом 2020 року забезпечено підготовку матеріалів для проведення 10 зборів суддів. Робота впровадженої в суді комп'ютерної програми «ДСС», наразі встановлено версію 1.37.3.14, постійно вдосконалюється. Харківським окружним адміністративним судом, який постійно приймає активну участь у впровадженні інновацій в судовій системі України, впродовж 2020 року було встановлено нові версії КП «ДСС» та проведено пілотну експлуатацію зазначеної комп'ютерної програми. Працівниками відділу було

організовано проведення 441 відеоконференцій. Цей перелік не є вичерпним і відділ постійно приймає активну участь в організації роботи суду. До дисциплінарної відповідальності працівники відділу не притягалися.

5) Підсумки роботи відділу узагальнення судової практики, роботи по розгляду звернень фізичних та юридичних осіб і зв'язку зі ЗМІ [24].

Всі працівники Відділу мають вищу юридичну освіту та є досвідченими спеціалістами, а отже, мають достатній досвід роботи за фахом.

Статистична діяльність відділу. За звітний період сформовано та своєчасно надіслано до ДСА України та ТУ ДСА України в Харківській області: «Звіт судів першої інстанції про розгляд справ у порядку адміністративного судочинства» форми № 1-а; «Звіт про справляння, звільнення від сплати та повернення судового збору в місцевих та апеляційних судах» форми № 10; «Звіт окружних адміністративних судів про розгляд судових справ» форми № 1-ОАС та щомісячну інформацію про основні показники здійснення судочинства. Стосовно річного «Звіту про розгляд справ про адміністративні правопорушення та осіб, які притягнуті до адміністративної відповідальності» за формою №1-АП, то варто зазначити, що Наказом державної служби статистики України № 37 від 09.01.2020 визнано таким, що втратив чинність наказ Держстату від 26.07.2018 №120 «Про затвердження форми державного статистичного спостереження № 1-АП», а відтак, вказаний звіт скасовано. Окрім цього підготовлена аналітична інформація за поточний рік по вказаній вище річній звітності: аналіз обліково-статистичної діяльності та огляд даних про стан здійснення правосуддя. Також Відділом було підготовлено 43 подання про повернення помилково сплаченого судового збору, на загальну суму 1 282 756, 29 грн. За результатами розгляду 12-ти заяв відмовлено в задоволенні повернення судового збору з підстав неправильного оформлення заяви, ненадання оригіналу платіжного доручення, тощо.

Аналітична діяльність Відділу. До аналітичної діяльності також залучаються судді Харківського окружного адміністративного суду, які використовують статистичні дані, відібрані та підготовлені до узагальнення в формі таблиць спеціалістами Відділу. З результатами узагальнень, аналізів, кількісних та



якісних показників роботи по розгляду справ, практикою розгляду справ судами апеляційної і касаційної інстанції ознайомлюється весь суддівський корпус Суду. Так протягом звітнього періоду Відділом було підготовлено згідно з Планами роботи Відділу за 2020 рік: аналіз роботи всіх підрозділів Суду, аналіз обліково-статистичної діяльності, огляд даних про стан здійснення судочинства; проаналізована робота суддів по відправленню правосуддя та всіх підрозділів апарату Суду, проаналізовано стан розгляду запитів та заяв про надання публічної інформації, поданих відповідно до Закону України «Про доступ до публічної інформації», проаналізовано стан розгляду заяв, скарг, пропозицій громадян, відповідно до Закону України «Про звернень громадян». Окрім цього суддями узагальнюється: практика розгляду Харківським окружним адміністративним судом адміністративних справ зі спорів з відносин публічної служби; практика розгляду судом адміністративних справ зі спорів з приводу адміністрування податків, зборів та контролю за дотриманням податкового законодавства; практика розгляду судом адміністративних справ у сфері відповідних видів загальнообов'язкового державного пенсійного страхування; практика розгляду і вирішення судом справ з приводу реалізації державної політики у сфері митної справи; судова практика застосування Харківським окружним адміністративним судом при розгляді адміністративних справ положень Закону України «Про доступ до публічної інформації»; практика розгляду і вирішення Харківським окружним адміністративним судом справ, постановлених впродовж 2020 року за заявами про визнання біженцем або особою, яка потребує додаткового захисту; практика розгляду і вирішення Харківським окружним адміністративним судом справ зі спорів забезпечення сталого розвитку населених пунктів та землекористування; щомісячно аналізуються причини порушення строків розгляду справ; щоквартально аналізується стан розгляду запитів та заяв про надання публічної інформації, поданих відповідно до Закону України «Про доступ до публічної інформації». Відтак, всі заплановані в звітному періоді заходи по узагальненню судової практики Суду були повністю виконані як спеціалістами Відділу так і безпосередньо суддями на підставі підготовленої

аналітично-статистичної інформації [24].

Розгляд звернень фізичних осіб та представників юридичних осіб. На протязі звітного періоду особистий прийом громадян не здійснювався, у зв'язку із встановленням на території України карантину, пов'язаного з розповсюдженням коронавірусу COVID-19, відповідно до Постанови Кабінету Міністрів від 11.03.2020 № 211 «Про запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2» (зі змінами та доповненнями). За звітний період відповідно до номенклатури справ за 2020 рік на розгляд до Відділу надійшло всього – 776 звернень та запитів, з них: 457 - звернення від фізичних осіб, 41 - звернення від представників юридичних осіб, 201 - запитів від установ, організацій, органів державної влади, 89 – запитів про надання публічної інформації [24].

Розгляд запитів фізичних і юридичних осіб та надання публічної інформації. За 2020 рік до Суду надійшло 89 – запитів про надання публічної інформації, відповідно до Закону України "Про доступ до публічної інформації". За результатами розгляду запитів, поданих з посиланням на Закон України "Про доступ до публічної інформації", у встановлений Законом строк, заявникам надана запитувана інформація, яка надіслана згідно з їх вимогами, на електронні адреси запитувачам та у паперовому вигляді за місцем мешкання. Запити на інформацію надійшли: від фізичних осіб – 58; від громадських організацій – 3; від юридичних осіб – 6; від ДСА України, згідно з ст.22 Закону, для розгляду як належному розпоряднику інформації – 22, з них: в письмовій формі – 43; електронною поштою – 46 [24].

Підсумки роботи відділу планово-фінансової діяльності, бухгалтерського обліку та звітності [24].

Бюджетні фінансові зобов'язання по загальному фонду було зареєстровано в межах кошторису суду на 2020 рік. По спеціальному фонду бюджетні фінансові зобов'язання зареєстровано в межах фактичних надходжень [24].

Відповідно до кошторису суду на 2020 рік станом на 31 грудня 2020 року по КПК 0501020 «Забезпечення здійснення правосуддя місцевими,

апеляційними судами та функціонування органів і установ системи правосуддя» затверджено фінансування [24]:

по загальному фонду – 75 642 800,00 грн.,

по спеціальному фонду - 9 695 700,00 грн.

За січень-грудень поточного року по загальному фонду фінансування надійшло у сумі 75 306 556,00 грн. Касові видатки складають 75 236 677,36 грн.

За звітний період по спеціальному фонду надійшло коштів – 9 665 139,00 грн. Касові видатки складають 9 568 712,02 грн.

Витрати установи, пов'язані з відрядженням за кордон працівників органів державної влади за рахунок коштів державного бюджету, відсутні.

Станом на 01.01.2021 заборгованість ФСС з ТВП по оплаті листків непрацездатності за грудень 2020 року – 352 704,46 грн.

Тендерним комітетом було проведено наступні процедури закупівлі: поштових послуг (послуги з пересилання письмової кореспонденції з використанням маркувальної машини) на суми 1 000 000,00 грн., 500 000,00 грн., 1 167 000,00 грн. та укладено договори з ЦПЗ №1 Харківської дирекції УДППЗ «Укрпошта»; послуги централізованого адміністрування мереж та діловодство спеціалізованого суду на суму 877 377,60 грн. та укладено договори з ДП «ІСС»; електропостачання на суму 394 114,30 грн. та укладено договір з ПрАТ «Харківенергозбут»; придбання паперу на суму 157 764,30 грн. та укладено договір з ТОВ «АВЕРС КАНЦЕЛЯРІЯ»; придбання конвертів і канцтоварів на суму 105 054,00 грн. та укладено договір з ПП «Самтекс Дистрибуція» [24].

7) Підсумки роботи відділу з питань управління об'єктами державного майна та контролю за їх використанням [24].

У звітному періоді працівниками відділу було виконано у повному обсязі покладені на них обов'язки, а саме: підготовка проектів та укладання договорів щодо придбання товарів на суму 209 647,95 грн. та послуг на суму 3 238 448,65 грн.; організація належного внутрішнього порядку і щоденне обслуговування приміщень суду, утримання їх в належному стані; забезпечення та

контроль своєчасного прибирання приміщень суду відповідно до санітарних норм і правил, а також прибирання прилеглих територій; забезпечення робочого стану систем каналізації, опалення, вентиляції, електромережі тощо; здійснення контролю за економією використання енергоносіїв та зняття показників з лічильників; складання звітів щодо споживання електроенергії; підтримання в належному технічному, санітарному та протипожежному стані службових приміщень; здійснення контролю за дотриманням протипожежних правил; здійснення заходів щодо охорони службових приміщень і майна, організація контролю за дотриманням охоронно-пропускного режиму в приміщенні суду; забезпечення справності та готовності автомобільної техніки для вирішення потреб поточної діяльності суду; проведення поточного ремонту і технічного обслуговування приміщень та автотранспортного засобу суду, на підтримання належного стану транспортного засобу суду протягом звітного періоду укладено договорів на суму - 33 375,00 грн.; забезпечення взаємодії з органами комунальних служб; організація та контроль зберігання технічних засобів і господарського інвентарю, його відновлення, поповнення та раціонального використання. Відділ взаємодії із структурними підрозділами суду, з судовими та правоохоронними органами, органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями з питань, віднесених до його компетенції.

Таким чином, Харківський окружний адміністративний суд був заснований в червні 2006 року, а його робота по розгляду справ почалась 25 травня 2007 року і того ж дня суддями були винесені перші рішення. Сьогодні суд розташований на майдані Свободи, 6 в самому центрі міста Харків. Серед пріоритетних завдань у своїй діяльності Харківський окружний адміністративний суд визначає: 1) захист прав, свобод, інтересів фізичних осіб, прав та інтересів юридичних осіб у сфері публічно-правових відносин від порушень з боку суб'єктів владних повноважень та інших суб'єктів при здійсненні ними делегованих повноважень; поновлення порушених прав; 2) контроль за дотриманням суб'єктами владних повноважень законодавства та Конституції, запобігання порушенню прав, свобод; 3) реалізація системи стримувань та противаг у системі розподілу влади.

Штатна чисельність суддів Харківського адміністративного суду на сьогоднішній день складає 40 суддів. Станом на 1 липня 2020 року в Харківський окружний адміністративний суд 33 судді мають повноваження на здійснення процесуальних дій. Судді, які обрані безстроково, мають колосальний досвід відправлення правосуддя, це фахівці своєї справи. У першому півріччі 2020 у Харківському окружному адміністративному суді усього перебувало на розгляді 13369 позовних заяв, заяв за нововиявленими обставинами, подань, клопотань. Не зважаючи на суттєве збільшення навантаження, можна зазначити, що за основними показниками по відправленню правосуддя, судді не допускали погіршення своєї роботи, а навіть суттєво покращили більшість показників.

## 2.2. Дослідження стану управління Харківського окружного адміністративного суду

Структура та чисельність апаратів апеляційних судів затверджується Державною судовою адміністрацією України, за погодженням з головою суду, а місцевих судів – відповідним територіальним управлінням ДСА України також за погодженням з головою відповідного місцевого суду.

В апаратах судів утворюються управління, відділи, що здійснюють свої функції на підставі положень, які затверджуються керівником апарату суду. Також Законом визначено обов'язкове виокремлення у структурі апарату суду відділу діловодства та обліку звернень громадян (канцелярія), який щоденно протягом робочого часу суду забезпечує прийняття та реєстрацію документів, що подаються до суду [49].

Згідно із штатним розписом апарат Суду складається з 6 відділів та 1 сектору, які взаємодіють між собою: відділ з надання судово-адміністративних послуг; сектор організаційного забезпечення виконання рішень суду та архівної роботи; відділ забезпечення діяльності суддів, претензійно-позовної та правової роботи; відділ роботи з персоналом та запобігання корупції; відділ узагальнення судової практики, роботи по розгляду звернень фізичних та юридичних

осіб і зв'язку зі ЗМІ; відділ планово-фінансової діяльності, бухгалтерського обліку та звітності; відділ з питань управління об'єктами державного майна та контролю за їх використанням. Відповідно до вимог чинного законодавства у Суді створено також патронатну службу, до складу якої увійшли помічники: суддів, голови суду, заступників голови суду та члена Ради суддів України (рис. 2.1).

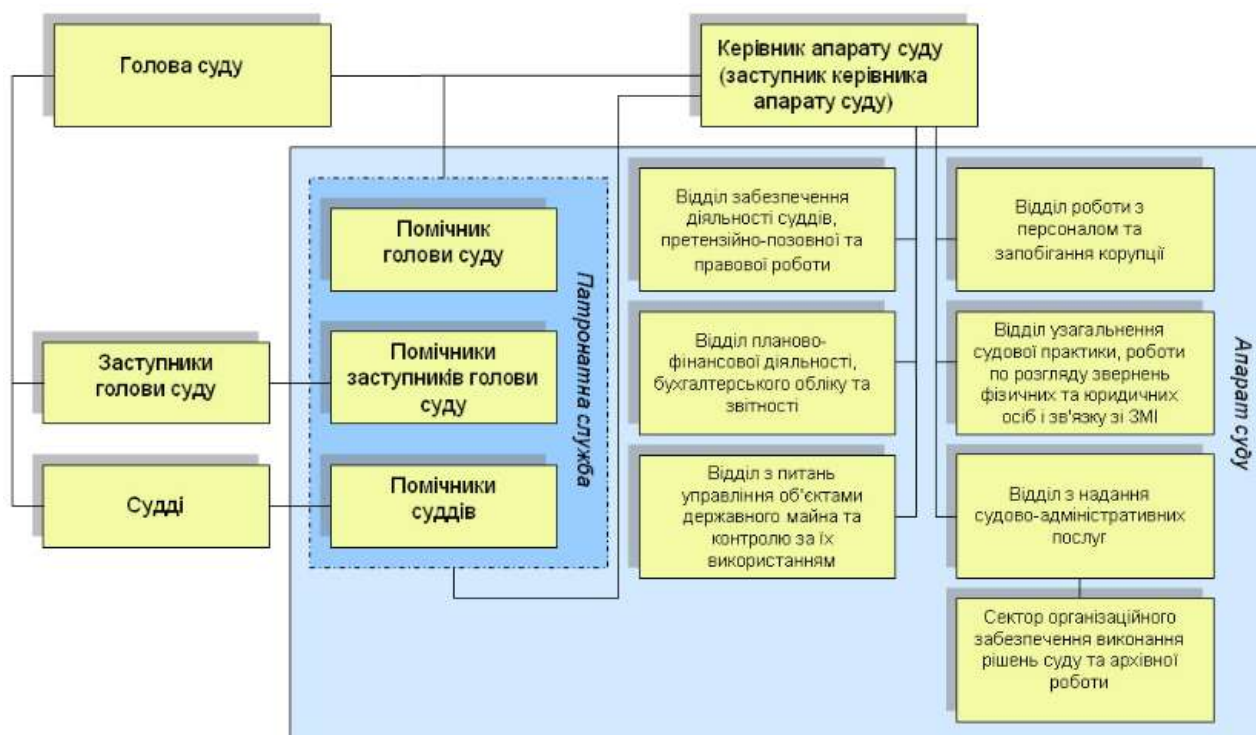


Рис. 2.1. Структура Харківського окружного адміністративного суду [24]

Керівник апарату суду [24].

Апарат Харківського апеляційного суду очолює керівник апарату суду. Як вже зазначалося у пп. 2.1 головним завданням керівника апарату є надання допомоги суддям та звільнення останніх від адміністративного тягаря. Суд і його голова, який одночасно виступає головним представником суду як органу державної влади (в офіційних стосунках і зв'язках з іншими органами державної влади, органами місцевого самоврядування, фізичними та юридичними особами), несуть загальну відповідальність за забезпечення належного функціонування суду, яка охоплює і відповідальність за всі питання, вирішення яких покладено на адміністратора суду.

Особливість статусу керівника апарату суду полягає в тому, що надані йому повноваження стосуються загальної організації роботи суду (як установи), і поширюються на працівників апарату відповідного суду. Діяльність керівника апарату суду є досить специфічною, оскільки різноплановість поставлених завдань вимагають від нього знань з різних сфер людської діяльності, а також наявності досвіду управління. Кінцевим результатом є ефективне виконання покладених на апарат суду завдань. Специфіки цьому додає статус державного органу, апарат якого він очолює, як єдиного органу, що має право здійснювати правосуддя [49].

На сьогодні посада керівника апарату суду є визначеною Законом та штатним розкладом суду. Закон України «Про судоустрій і статус суддів» від 7 липня 2010 року (в редакції Закону України «Про забезпечення права на справедливий суд» від 12.02.2015 № 192-VIII) істотно змінив статус апаратів судів та їх керівників. Відповідно до статті 152 Закону апарати судів здійснюють організаційне забезпечення роботи судів, суддів, судового процесу, функціонування автоматизованої системи документообігу. В свою чергу керівник апарату суду очолює апарат суду, несе персональну відповідальність за належне виконання покладених на апарат суду завдань та має доволі широкі повноваження щодо організаційного керівництва судом [49].

Керівник апарату суду вважається керівником державної служби в державному органі (за визначенням, наведеним у п. 3 ч. 1 ст. 2 Закону України «Про державну службу»). Це посадова особа, яка займає вищу посаду державної служби в державному органі, до посадових обов'язків якої належить здійснення повноважень з питань державної служби та організації роботи інших працівників у цьому органі.

Вимоги, яким повинні відповідати члени апарату судових органів та судові адміністратори для зайняття посади керівника апарату суду зазначені у Типовому положенні про апарат місцевого, апеляційного судів. Так, на посаду керівника апарату суду призначається особа, яка має [49]:

вищу юридичну або економічну освіту, або вищу освіту в галузі

державного управління з освітньо-кваліфікаційним рівнем магістра;

стаж роботи за фахом на державній службі в місцевому суді не менше трьох років або на керівних посадах за фахом у державній службі не менше трьох років, чи стаж роботи за фахом в інших сферах не менше п'яти років – для місцевого суду;

стаж роботи за фахом на державній службі в апеляційному суді не менше трьох років або в місцевому суді чи на керівних посадах за фахом в державній службі не менше п'яти років, або стаж роботи за фахом в інших сферах управління не менше семи років – для апеляційного суду.

Керівник апарату суду відповідно до наданих повноважень [24, 51]:

1) здійснює безпосереднє керівництво апаратом суду, забезпечує організацію роботи структурних підрозділів суду, працівників апарату суду, їх взаємодію у виконанні завдань, покладених на апарат суду;

2) взаємодіє з Державною судовою адміністрацією України, відповідним територіальним управлінням Державної судової адміністрації України, органами суддівського самоврядування, Службою судової охорони, органами державної влади, органами місцевого (окружного) самоврядування, іншими установами, підприємствами й організаціями, засобами масової інформації з питань забезпечення діяльності суду;

3) вживає заходів для забезпечення належних умов діяльності суду;

4) забезпечує підготовку планів роботи суду для затвердження головою суду, а також здійснює контроль за виконанням запланованих заходів;

5) координує здійснення організаційних заходів щодо підготовки зборів, оперативних нарад;

6) інформує збори суддів про свою діяльність, забезпечує виконання рішень зборів суддів з питань внутрішньої діяльності суду;

7) здійснює організаційне забезпечення ведення судової статистики, діловодства в суді, обліку та зберігання судових справ;

8) забезпечує функціонування Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи (до початку її функціонування – автоматизованої системи



документообігу суду), автоматизованого розподілу справ між суддями;

9) здійснює організаційне забезпечення належної роботи бібліотеки суду (за наявності);

10) забезпечує розроблення й подання на затвердження в установленому порядку структури та штатного розпису апарату суду, його штатної чисельності;

11) затверджує положення про структурні підрозділи апарату суду і посадові інструкції працівників апарату суду;

12) здійснює контроль за дотриманням працівниками апарату суду посадових інструкцій, положень про апарат суду та структурні підрозділи апарату суду, Правил внутрішнього службового розпорядку, Правил внутрішнього трудового розпорядку, Правил поведінки працівника суду, Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, правил техніки безпеки та вимог інших документів, які регламентують роботу суду;

13) забезпечує реалізацію єдиної державної політики у сфері державної служби, є керівником державної служби в апараті суду;

14) виконує функції роботодавця для працівників апарату суду, які не є державними службовцями;

15) забезпечує підвищення кваліфікації державних службовців апарату суду, працівників патронатної служби, працівників, які виконують функції з обслуговування;

16) здійснює контроль за дотриманням виконавської та службової дисципліни працівниками апарату суду;

17) заохочує працівників апарату суду та накладає на них дисциплінарні стягнення;

18) розглядає скарги на дії або бездіяльність державних службовців та інших працівників апарату суду;

19) подає на затвердження в установленому порядку до центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби, або її відповідного територіального органу, перелік посад

працівників апарату суду, які виконують функції з обслуговування;

20) забезпечує своєчасне формування та надання Вищій кваліфікаційній комісії суддів України наявної в суді інформації щодо суддів, їхньої професійної діяльності для формування суддівського досьє;

21) визначає місце, строк відрядження, режим роботи в період службового відрядження працівників апарату суду й завдання до виконання;

22) подає спільно з виборним органом первинної профспілкової організації (за наявності) для затвердження загальними зборами (конференцією) державних службовців апарату суду Правила внутрішнього службового розпорядку апарату суду, розроблені на основі Типових правил внутрішнього службового розпорядку;

23) затверджує Положення про преміювання працівників апарату суду за погодженням з виборним органом первинної профспілкової організації (за наявності) на підставі Типового положення про преміювання;

24) встановлює надбавки, доплати та премії працівникам апарату суду, у тому числі помічнику голови суду, помічнику заступника голови суду, помічнику секретаря судової палати, помічнику голови апеляційної палати, помічникам суддів відповідно до Положення про преміювання працівників апарату відповідного суду;

25) утворює дисциплінарну комісію з розгляду дисциплінарних справ стосовно державних службовців апарату суду;

26) здійснює інші повноваження керівника державної служби суду відповідно до Закону України «Про державну службу»;

27) організовує та здійснює контроль за своєчасним внесенням до Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи (до початку її функціонування – автоматизованої системи документообігу суду) відомостей про набрання судовим рішенням законної сили (у тому числі за результатами розгляду судом апеляційної чи касаційної інстанції), надсилання таких відомостей до Єдиного державного реєстру судових рішень;

28) здійснює організаційні заходи щодо підтримання приміщення суду в

стані, придатному для належного його функціонування, проведення капітального та поточного ремонтів, технічного оснащення приміщень, інформаційно-технічного забезпечення, створення безпечних і комфортних умов для суддів, працівників апарату суду та осіб, які перебувають у суді, а також заходи з інженерно-технічного забезпечення, з організації конвоювання та тримання в судах обвинувачених (підозрюваних) та з проведення процесуальної дії з учасниками кримінального провадження, щодо яких вжито заходів безпеки;

29) організовує облік, видачу, знищення посвідчень працівників апарату суду (державних службовців, працівників апарату суду, які займають посади патронатної служби, осіб, які виконують функції з обслуговування);

30) організовує контроль за обліком приєднаних до провадження речових доказів, що зберігаються не у справі, вживає заходів щодо обладнання спеціальних приміщень і сховищ для їх зберігання у відповідних умовах та стані;

31) виконує доручення голови суду та його заступників, рішення зборів суддів щодо організаційного забезпечення діяльності суду;

32) виконує інші функції, пов'язані із забезпеченням діяльності суду.

Керівник апарату взаємодіє з Державною судовою адміністрацією України, з її відповідним територіальним управлінням, органами суддівського самоврядування, органами державної влади, органами місцевого самоврядування, іншими установами й організаціями, засобами масової інформації з питань забезпечення діяльності суду [49] (рис. 2.1).

Керівник апарату суду підзвітний зборам суддів відповідного суду. Заохочення або накладення дисциплінарного стягнення стосовно керівника апарату місцевого суду та його заступників застосовується начальником територіального управління Державної судової адміністрації України за поданням голови відповідного суду, а стосовно керівника апарату апеляційного суду та його заступника – Головою Державної судової адміністрації України за поданням голови відповідного суду. Зокрема, ці питання регулюються нормами Кодексу законів про працю України, Законом України «Про державну службу», а також відповідним Типовим положенням [49].



Рис. 2.2. Взаємодія керівника апарату судового органу з іншими стейкхолдерами

Керівник апарату суду та його заступник відповідно до законодавства України несе відповідальність за: невиконання або неналежне виконання своїх функціональних обов'язків; бездіяльність або невикористання наданих йому прав; перевищення своїх повноважень, вчинок, який порочить його як державного службовця або дискредитує суд, порушення трудової дисципліни, порушення правил професійної етики та обмежень, пов'язаних із прийняттям на державну службу та її проходженням.

Крім того, керівник апарату несе персональну відповідальність за належне організаційне забезпечення діяльності суду, суддів та судового процесу, функціонування автоматизованої системи документообігу суду [51].

Як вже зазначалося вище, керівник апарату суду звітує перед зборами суддів про діяльність апарату суду. Збори суддів можуть висловити недовіру керівнику апарату суду. У зв'язку з висловленням недовіри, керівник апарату суду звільняється з посади у порядку, встановленому частиною четвертою статті 152 Закону України «Про судоустрій і статус суддів», з дотриманням вимог Кодексу законів про працю України та Закону України «Про державну службу» [51, 38, 35].

На час відсутності керівника апарату суду чи неможливості здійснювати ним своїх повноважень з інших причин його обов'язки виконує один із

заступників керівника апарату суду відповідно до встановленого керівником апарату суду розподілу обов'язків. Розподіл обов'язків, схема заміщення керівника апарату суду між заступниками керівника апарату суду, визначення повноважень заступників керівника апарату затверджується відповідним наказом керівника апарату суду [51, 38, 35].

Таблиця 2.2

## Керівництво Харківського окружного адміністративного суду [24]

Структурний підрозділ	ППП
Голова суду	Панченко Ольга Володимирівна
Заступник Голови суду	Спірідонов Михайло Олександрович
Заступник Голови суду	Тітов Олександр Миколайович
Керівник апарату	Лисенко Валентина Володимирівна
Заступник керівника апарату суду	Зарубіна Ірина Наїллівна
Начальник відділу узагальнення судової практики, роботи по розгляду звернень фізичних та юридичних осіб і зв'язку зі ЗМІ	
Начальник відділу планово-фінансової діяльності, бухгалтерського обліку та звітності	Грищенко Олена Євгенівна
Начальник відділу забезпечення діяльності суддів, претензійно-позовної та правової роботи	Карамушко Ірина Іллівна
Начальник відділу роботи з персоналом та запобігання корупції	Курашова Світлана Василівна
Начальник відділу з питань управління об'єктами державного майна та контролю за їх використанням	Смахтін Роман Вадимович
Начальник відділу з надання судово-адміністративних послуг	Улановська Лариса Іванівна

Таким чином, апарат Луганського апеляційного суду очолює керівник апарату суду. Головним завданням керівника апарату (судового адміністратора) є надання допомоги суддям та звільнення останніх від адміністративного тягаря, пов'язаного з необхідністю вирішення адміністративних питань. Голова, який одночасно виступає головним представником суду як органу державної влади несе загальну відповідальність за забезпечення належного функціонування суду, яка охоплює і відповідальність за всі питання, вирішення яких покладено на адміністратора суду. Керівника апарату апеляційного суду та його заступник за погодженням з головою відповідного суду призначає на посаду та звільняє з посади Голова Державної судової адміністрації України. Особливість статусу керівника апарату суду полягає в тому, що надані йому повноваження стосуються загальної організації роботи суду (як установи), і поширюються на працівників апарату відповідного суду.

### 2.3. Дослідження стану організації функціонування апарату Харківського окружного адміністративного суду

Апарат суду нараховує 152 працівників, які мають високий рівень професійних знань і повсякденною роботою створюють для суддів та відвідувачів суду відповідні сприятливі умови. Різновіковий склад колективу дозволяє поєднувати багатий професійний досвід з молодістю та завзяттям.

До складу суду входить 6 відділів та 1 сектор [24]:

1) Відділ з надання судово-адміністративних послуг [24].

Основні завдання відділу: 1.1) належне надання якісних судово-адміністративних послуг; 1.2) забезпечення розгляду звернень громадян, підприємств, установ, організацій, посадових осіб та підготовки проектів відповідей на звернення, заяви, скарги та пропозиції відповідно до вимог Законів України „Про звернення громадян”, „Про доступ до публічної інформації”, „Про інформацію; „Про доступ до судових рішень”; 1.3) здійснення методичного забезпечення роботи секретарів судового засідання, судових розпорядників, спеціалістів, секретарів Відділу та організація їх навчання; 1.4) організація роботи секретарів судового засідання, судових розпорядників, спеціалістів, секретарів Відділу забезпечення належного виконання ними своїх завдань та обов’язків; 1.5) забезпечення об’єктивного та неупередженого розподілу судових справ між суддями з додержанням принципів випадковості та хронологічного порядку надходження судових справ, з урахуванням завантаженості кожного судді (збалансованого навантаження); 1.6) забезпечення належного прийому позовних заяв та іншої документації, яка має самостійний характер; 1.7) реєстрація позовних заяв, скарг, подань, та інших передбачених законом процесуальних документів, що подаються до суду і можуть бути предметом судового розгляду, в порядку їх надходження підлягають обов’язковій реєстрації в автоматизованій системі документообігу суду, яка здійснюється працівниками Відділу в день надходження документів; 1.8) надання фізичним та юридичним особам інформації про стан розгляду справ, у яких вони беруть участь; 1.9) реєстрація вхідної та вихідної

кореспонденції та етапів її руху; 1.10) забезпечення належного обліку документів, які надходять до Суду, а також відправлені Судом; 1.11) забезпечення своєчасної видачі копій судових рішень та виконавчих листів на підставі наявних у автоматизованій системі даних для подальшого звернення до виконання, здійснення контролю за їх виконанням; 1.12) забезпечення автоматичного надсилення засобами електронного зв'язку оригіналів електронних документів суду учасникам судового процесу (провадження) за їх заявками; 1.13) забезпечення передачі справ до архіву Суду; 1.14) забезпечення передачу судових справ до електронного архіву; 1.15) встановлення єдиного порядку документування і роботи з документами в Суді на основі використання сучасної обчислювальної техніки, автоматизованої системи документообігу; 1.16) забезпечення дотримання єдиного порядку реєстрації, опрацювання, проходження вхідної та вихідної кореспонденції, етапів її руху; 1.17) забезпечення діяльності Суду з питань контролю правильності оформлення справ, передачі їх до архіву з паперовими та електронними носіями та зберігання; 1.18) контроль за додержанням вимог Інструкції з діловодства в адміністративних судах України та законодавства про архівну справу; 1.19) розроблення пропозицій щодо вдосконалення роботи з документального забезпечення адміністративного суду.

2) Відділ забезпечення діяльності суддів, претензійно-позовної та правової роботи [24].

Основні завдання відділу: 2.1) проведення заходів, які забезпечують діяльність голови суду, заступника голови суду, керівника апарату суду та заступника керівника апарату суду; 2.2) забезпечення планування роботи суду з основної діяльності; 2.3) розроблення посадових інструкцій, положень тощо; 4) здійснення претензійно-позовної роботи суду; 2.4) організація підготовки інформаційно-аналітичних матеріалів щодо діяльності структурних підрозділів суду; 2.5) організаційне забезпечення проведення за участю керівництва суду зустрічей іноземних делегацій; 2.6) організація впровадження в роботу суду комп'ютерних технологій; 2.7) організація виконання судових доручень судів України та іноземних держав; 2.8) забезпечення належних умов для проходження

практики студентами й учнями навчальних закладів; 2.9) опрацювання документів та внутрішньо-нормативних актів, необхідних для забезпечення діяльності суддівського корпусу та судової установи в цілому.

3) Відділ роботи з персоналом та запобігання корупції [24].

Основні завдання відділу: 3.1) реалізація державної політики з питань управління персоналом в Суді; 3.2) забезпечення організаційного розвитку Суду; 3.3) добір персоналу Суду; 3.4) прогнозування розвитку персоналу Суду, заохочення працівників до службової кар'єри, підвищення рівня їх професійної компетентності; 3.5) здійснення аналітичної та організаційної роботи з кадрового менеджменту; 3.6) задоволення потреби в кваліфікаційних кадрах та їх ефектвне використання; 3.7) документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення; 3.8) здійснення контролю за додержанням законодавчих та інших нормативних актів з охорони праці.

4) Відділ узагальнення судової практики, роботи по розгляду звернень фізичних та юридичних осіб і зв'язку із ЗМІ [24].

Основні завдання відділу: 4.1) забезпечення діяльності роботи Суду по розгляду звернень громадян, підприємств, установ, організацій, посадових осіб, запитів і звернень народних депутатів та підготовки проектів відповідей на звернення, заяви, скарги та пропозиції; 4.2) виявлення та усунення причин, що породжують скарги громадян та представників юридичних осіб, інформування керівництва Суду в аналітичних дослідженнях з цього питання з метою подальшого запобігання їх надходженню; 4.3) забезпечення об'єктивного відображення діяльності суду в аналітичних дослідженнях та узагальненнях роботи, системний моніторинг показників роботи з усіх напрямків по відправленню правосуддя; 4.4) забезпечення достовірності, оперативності, стабільності та цілісності судової статистичної та аналітичної інформації, достовірність, своєчасність та оперативність подання статистичних звітів; 4.5) здійснення аналітичної роботи по забезпеченню діяльності голови Суду, заступників голови Суду, керівника апарату Суду надання цифрової характеристики стану, рівня, динаміки розгляду адміністративних справ і матеріалів, з метою своєчасного прийняття рішення щодо розробки заходів по усуненню недоліків; 4.6) організація та опрацювання питань, пов'язаних з інформаційним забезпеченням Суду; 4.7) забезпечення



комунікаційної діяльності Суду із всебічного, оперативного висвітлення його діяльності в засобах масової інформації у сфері відправлення правосуддя; 4.8) забезпечення належних умов для проходження практики студентами й учнями навчальних закладів; 4.9) донесення до громадськості правових засад та принципів діяльності суду, роз'яснення його функцій і завдань, результатів діяльності через комунікативні засоби та формування принципів реалізації інформаційної відкритості суду в межах чинного законодавства; 4.10) розробка та надання пропозицій щодо удосконалення роботи суду на підставі даних узагальнень судової практики, та пропозицій щодо вдосконалення роботи Суду по розгляду звернень громадян, підприємств, установ, організацій, з судової статистики та роботи зі ЗМІ.

5) Відділ планово-фінансової діяльності, бухгалтерського обліку та звітності [24]. Основні завдання відділу: 5.1) ведення бухгалтерського обліку планово-фінансової діяльності суду та складання звітності; 5.2) відображення в документах достовірної та в повному обсязі інформації про господарські операції і результати діяльності, необхідної для оперативного управління бюджетними призначеннями (асигнуваннями) та фінансовими і матеріальними (нематеріальними) ресурсами; 5.3) забезпечення дотримання бюджетного законодавства при взятті бюджетних зобов'язань, своєчасного подання на реєстрацію таких зобов'язань, здійснення платежів відповідно до взятих бюджетних зобов'язань, достовірного та у повному обсязі відображення операцій у бухгалтерському обліку та звітності; 5.4) забезпечення контролю за наявністю і рухом майна, використанням фінансових і матеріальних (нематеріальних) ресурсів відповідно до затверджених нормативів і кошторисів; 5.5) запобігання виникненню негативних явищ у фінансово-господарській діяльності, виявлення і мобілізація внутрішньогосподарських резервів; 5.6) приймає участі у складанні штатного розпису, який затверджується Територіальним управлінням Державної судової адміністрації України у Харківській області; 5.7) планування, фінансування, звітність та контроль по статтях кодів економічної класифікації видатків, які включають: оплату праці суддів та працівників апарату, нарахування внесків на заробітну плату, облік основних засобів, необоротних активів та малоцінних швидкозношуваних предметів, облік розрахунків з підзвітними особами, облік надання комунальних послуг, облік капітальних видатків і поточних трансфертних виплат; 5.8) складання кошторису доходів і видатків по загальному і спеціальному фондах, який затверджується Державною

судовою адміністрацією України.

б) Відділ з питань управління об'єктами державного майна та контролю за їх використанням. Основними завданнями відділу є [24]:

Основні завдання відділу: 6.1) управління об'єктами державного майна та контролю за їх використанням, здійснення матеріально-технічного забезпечення діяльності суду, суддів та працівників суду, підтримання належного внутрішнього порядку в приміщеннях суду, налагодження безперебійного функціонування систем життєзабезпечення приміщень суду, облік та збереження матеріальних цінностей, поточний ремонт і технічне обслуговування приміщень суду; 6.2) планування і організація роботи по проведенню капітальних і поточних ремонтів приміщень суду, вентиляційного та електричного обладнання, сигналізації, здійснення контролю за дотриманням правил їх експлуатації і безперебійної роботи; 6.3) складання проектів договорів та інших правових угод, пов'язаних із виконанням покладених на відділ обов'язків, з наступним укладенням в установленому законодавством порядку; 6.4) забезпечення підготовки матеріалів щодо організації процедур закупівлі товарів, робіт та послуг за державні кошти для потреб суду; 6.5) забезпечення чистоти приміщень суду.

7) Сектор організаційного забезпечення виконання рішень суду та архівної роботи [24].

Основні завдання та функції сектору: 7.1) приймання від структурних підрозділів суду та зберігання архівних документів з різними видами носіїв інформації; 7.2) контроль разом з відділом з надання судово-адміністративних послуг за станом зберігання та правильністю оформлення документів у структурних підрозділах суду; 7.3) участь у складанні та погодженні зведеної номенклатури справ суду, перевіряння відповідності формування документів у справи згідно із затвердженою номенклатурою; 7.4) проведення попередньої експертизи цінності документів, що знаходяться на зберіганні, складання та подання на розгляд експертної комісії суду проектів описів справ постійного зберігання, описів справ з особового складу та актів про вилучення для знищення документів, не внесених до Національного архівного фонду; 7.5) створення та вдосконалення довідкового апарату до архівних документів; 7.6) організація користування архівними документами, надання архівних довідок, копій, витягів з документів

юридичним і фізичним особам; 7.7) підготовка, передавання та транспортування (за рахунок суду) документів Національного архівного фонду до Державного архіву Харківської області; 7.8) участь у заходах з підвищення фахової кваліфікації працівників суду, які відповідають за роботу з документами.

Планування та адміністративно-розпорядча діяльність [24].

Однією з основних складових діяльності будь-якої організації є планування роботи (діяльності, заходів тощо), без якого неможливим є досягнення прогнозованих результатів. Отже, в Харківському окружному адміністративному суді планування роботи суду виступає основою організаційного забезпечення виконання функцій та завдань, покладених на Суд, забезпечення належних умов для здійснення правосуддя з урахуванням структури Суду та взаємозв'язків між структурними підрозділами. Планування роботи Суду здійснюється відповідно до Положення про планування роботи Харківського окружного адміністративного суду шляхом складання піврічних планів роботи, формування яких забезпечується шляхом підготовки пропозицій до планів роботи та їх подальшої систематизації, узагальнення та затвердження у формі плану. Так, керівниками структурних підрозділів суду у визначений строк подано керівнику апарату відповідні пропозиції до плану роботи Суду на перше та друге півріччя 2020 року і в подальшому сформовані і підписані керівником апарату проект плану роботи Суду, який подано на затвердження Голові Суду у визначений строк. Слід також зазначити, що кожним структурним підрозділом суду після закінчення планового періоду складено та подано керівнику апарату звіти про виконання плану роботи Відділу та плану роботи Суду в частині, виконання якої покладено на керівника чи працівника відповідного відділу. Підсумовуючи діяльність Суду за 2020 року, можна стверджувати про те, що план роботи Суду виконаний усіма підрозділами у повному обсязі [24].

З 1 січня 2009 року в суді працює система електронного документообігу "Діловодство спеціалізованого суду", яка дозволила забезпечити повну автоматизацію діловодства на всіх стадіях адміністративного процесу, зробила простішим доступ до інформації у справі, оперативнішою роботу апарату суду,

оптимізувала процес прийняття документів та видачі рішень тощо [24].

За роки її роботи розроблено шаблони процесуальних документів відповідно до вимог Кодексу адміністративного судочинства України, внаслідок чого досягнута майже повна відповідність справи у паперовому вигляді її електронному аналогу [24].

Поряд з цим функціонує офіційний веб-сайт суду, інформаційні стенди (дошки), інформаційний екран, інформаційний кіоск [24].

Інформаційний кіоск – програмно-технічний комплекс, створений як спеціалізована частина "Діловодства", який надає доступ відвідувачам суду до загальної інформації про суд, зокрема, щодо сплати судового збору, пошуку справи, графіку особистого прийому громадян керівництвом суду. Також, відвідувачі суду мають можливість переглянути довідник службових номерів телефонів працівників суду, та схему розміщення кабінетів та залів [24].

Розподіл справ між суддями відбувається автоматично, що є важливою гарантією неупередженості. Також налагоджено автоматичне відправлення судових рішень до Єдиного Державного реєстру судових рішень, реплікацію даних між Харківським окружним адміністративним судом, Другим апеляційним адміністративним судом та Касаційним адміністративним судом у складі Верховного Суду [24].

З метою підвищення якості роботи, а також визначення єдиної практики та підходів до вирішення справ проводяться стажування суддів Харківського окружного адміністративного суду, спільні семінарські заняття з суддями апеляційних та касаційних судів [24].

На початок 2020 року в суді діє навчально-просвітницька програма «Суд – шляхи довіри», призначену учнівській молоді Харкова. Її мета – сприяти підвищенню правової обізнаності молоді. Як наслідок цієї діяльності, на базі Харківського окружного адміністративного суду приймаються групи старшокласників. Учні 9-11 класів, які вивчають правознавство в рамках шкільної програми, мають змогу на власні очі побачити, як працює в їхньому місті один із судів держави - адміністративний. Слухачами даної програми також є студенти

вищих навчальних закладів Харківщини, які неодноразово відвідували Харківський окружний адміністративний суд з метою підвищення своєї обізнаності у сфері адміністративного судочинства. Так, вже понад 8 років працівниками суду здійснюється плідна співпраця із школярами та студентами, з майбутніми працівниками в галузі права [24].

Діяльність Харківського окружного адміністративного суду піддається незалежному оцінюванню за допомогою карток громадянського звітування.

Зокрема, в 2019 робота Харківського окружного адміністративного суду визнається більшістю респондентів на «4,5 балів» тобто така, що забезпечує належні умови судового розгляду. Респонденти досить високо оцінюють роботу суддів. Працівникам апарату, за позицією опитаних громадян, в основному притаманні високий рівень професійних та моральних якостей [24].

В рамках пілотного дослідження «Оцінка якості роботи суду» у Харківському окружному адміністративному суді проводиться оцінювання якості роботи суду за основними вимірами. Як результат такого оцінювання найбільш суттєво покращився показник «Сприйняття роботи судді» (4,65) та «Доступність суду» (4,31). При цьому, найвищим став показник «Доброзичливість, повага та бажання допомогти» (4,74). Також, у Харківському окружному адміністративному судом найкраще забезпечуються «Зручність та комфортність перебування у суді» (4,66), та «Чистота та прибраність приміщень» (4,71). Так, показники «Старанність працівників» та «Сприйняття роботи працівників апарату суду» респонденти оцінили (4,51) та (4,07) відповідно [24].

Метою даного оцінювання є вдосконалення внутрішньої організації роботи суду, а саме: підвищення продуктивності, ефективності та якості судового процесу. Дане оцінювання виявило як позитивні моменти роботи суду, так і деякі помилки, що послужило індикатором підвищення ефективності організації роботи суду та обумовило її зростання. Загалом, результати узагальнення відобразили реальні та майбутні алгоритм та курс діяльності суду [24].

Також, відповідно до рішення Ради суддів України №28 від 02 квітня 2015 року щодо стратегії розвитку судової системи України на 2015-2020 роки,

Харківський окружний адміністративний суд розміщує базові показники роботи суду на офіційному веб-сайті суду [24].

Харківський окружний адміністративний суд активно бере участь в заходах міжнародного співробітництва. Плідно співпрацює з проектом «Україна: верховенство права», який фінансується Агентством США з міжнародного розвитку (USAID). Проект був розроблений з метою посприяти Україні в її зусиллях, спрямованих на вдосконалення правового та регуляторного поля судової системи; збільшення прозорості та ефективності роботи судової системи; підвищення професіоналізму та підзвітності судової системи; та залучення представників громадянського суспільства в якості партнерів у реформуванні та вдосконаленні процесу судочинства [24].

Прогресивним є і те, що наш суд бере участь у пілотних проектах, використання яких, як показує досвід, є тим сучасним кроком у вдосконаленні судової системи, яке так необхідне нашій державі [24].

Харківський окружний адміністративний суд був одним з перших судів, які приймали участь у розробці та впровадженні пілотного навчально-просвітницького проекту «Судове адміністрування», реалізація якого перейшла з регіонального на державний рівень, та впровадженням якого зараз займається Державна судова адміністрація України. Учасниками таких проектів є керівники апаратів судів, зокрема керівник апарату Харківського окружного адміністративного суду Валентина Лисенко, яка приймає участь у навчальних семінарах з питань судового адміністрування, організаторами яких виступають не тільки українські, а й американські викладачі залучені відповідно до навчально-просвітницьких проектів USAID [24].

Метою піотної сертифікованої програми «Судове адміністрування» є: 1) організація спеціальної підготовки керівників апаратів судів, їх заступників, осіб, що перебувають в резерві на цю посаду, та (або) мають намір на неї претендувати; 2) підвищення фахового рівня вищезазначених осіб; 3) впровадження нових, сучасних технологій навчання; 4) створення дистанційного курсу; 5) розробка посадових інструкцій судових адміністраторів [24].

Все це сприятиме підвищенню рівня професійних знань і навичок працівників суду та підвищенню рівня роботи суду в цілому.

Створення Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи в Україні сприятиме розвитку правосуддя, оскільки полегшить та прискорить процес документообігу між суб'єктами господарювання, судами та суб'єктами владних повноважень [24].

Наразі триває аудит поточного стану розробки та наявних функціональних можливостей прикладного програмного забезпечення, що створювалося відповідно до договорів з побудови компонентів ЄСІТС. За для цього, було створено постійну комісію, згідно з рішенням Вищої ради правосуддя від 10 травня 2018 року № 1370-1/0/15-18, оскільки відповідно до Закону України «Про Вищу раду правосуддя» до повноважень Ради належить затвердження Положення про Єдину судову інформаційно-телекомунікаційну систему. До роботи Комісії залучено Вищу кваліфікаційну комісію суддів України, Державну судову адміністрацію України, Національну школу суддів України, Верховний Суд, Раду суддів України, Міністерство юстиції України, Генеральну прокуратуру України, Національну поліцію України, Національну асоціацію адвокатів України, Державне агентство з питань електронного урядування України, апеляційні суди, місцеві суди, Державне підприємство «Інформаційні судові системи» [24].

Побудова ЄСІТС передбачає автоматизацію ділових процесів, включаючи загальний та процесуальний документообіг, розгляду судових справ, складання оперативної та аналітичної звітності, надання інформаційної допомоги суддям, а також процесів, які забезпечують фінансові, майнові, організаційні, кадрові та інформаційно-телекомунікаційні потреби органів судової влади [24].

ЄСІТС має стати інструментом підвищення ефективності діяльності, який забезпечуватиме функціонування органів судової влади [24].

Поряд з цим доцільність, корисність та прогресивність такого заходу істотно підвищить оперативність судів, зменшить ризики втрати документів, мінімізує можливість пропуску строків, відведених на вчинення процесуальних дій та судових засідань, а також суттєво зменшить значні видатки коштів

державного бюджету та коштів сторін судового процесу, які сьогодні витрачаються на папір та поштове пересилання документів [24].

На базі Харківського окружного адміністративного суду, в співпраці з Національним Університетом «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого», Харківським національним університетом імені В.Н. Каразіна та Харківським національним університетом внутрішніх справ функціонує Юридична клініка, метою діяльності якої є надання безоплатної правової допомоги відвідувачам суду та забезпечення практичної підготовки студентів-юристів до професійної діяльності [24].

Сучасний погляд на справи є невід'ємною рисою сьогодення. Адже, досвід інших країн, зокрема країн Європи показує нам, як розпоряджатися надбанням в галузі адміністративного права, яке вдало застосовується на теренах нашої України [24].

Важливим та результативним є планування та проведення аналітичної роботи, узагальнення судової практики різних категорій справ, проведення зборів суддів, участь суддівського корпусу та колективу апарату суду у конференціях, семінарах, вебінарах, пілотних проектах, задля покращення здійснення правосуддя та щоденної багатосторонньої роботи суду [24].

Вже четвертий рік поспіль, Харківський окружний адміністративний суд друкує міні-видання «Річний звіт Харківського окружного адміністративного суду». Дане видання включає в себе звернення голови суду до друзів та колег, а також містить схеми, графіки, таблиці, алгоритми та аналізи показників діяльності суду. Одночасно, видання висвітлює поточні новини, зокрема про участь працівників суду у семінарах, вебінарах, круглих столах та інших заходах, присвячених актуальним проблемам адміністративного судочинства та розбудови адміністративної юстиції. Видання містить новини про наукову діяльність суддів та працівників суду [24].

Судді та працівники Харківського адміністративного суду активно займаються науковою діяльністю, чим привносять свій науковий внесок в правову доктрину, також займаються викладацькою діяльністю [24].



Таким чином, апарат суду нараховує 152 працівників, які мають високий рівень професійних знань і повсякденною роботою створюють для суддів та відвідувачів суду відповідні сприятливі умови. Різновіковий склад колективу дозволяє поєднувати багатий професійний досвід з молодістю та завзяттям. До складу апарату суду входить 6 відділів та 1 сектор, які мають свої завдання і функції. З 1 січня 2009 року в суді працює система електронного документообігу "Діловодство спеціалізованого суду". Поряд з цим функціонує офіційний веб-сайт суду, інформаційні стенди (дошки), інформаційний екран, інформаційний кіоск. На початок 2020 року в суді діє навчально-просвітницька програма «Суд – шляхи довіри», призначену учнівській молоді Харкова. Її мета – сприяти підвищенню правової обізнаності молоді. Харківський окружний адміністративний суд розміщує базові показники роботи суду на офіційному веб-сайті суду. Харківський окружний адміністративний суд активно бере участь в заходах міжнародного співробітництва. Прогресивним є і те, що наш суд бере участь у пілотних проектах, використання яких, як показує досвід, є тим сучасним кроком у вдосконаленні судової системи, яке так необхідне нашій державі. Вже четвертий рік поспіль, Харківський окружний адміністративний суд друкує міні-видання «Річний звіт Харківського окружного адміністративного суду».

Діяльність Харківського окружного адміністративного суду піддається незалежному оцінюванню за допомогою карток громадянського звітування. Метою даного оцінювання є вдосконалення внутрішньої організації роботи суду, а саме: підвищення продуктивності, ефективності та якості судового процесу. Дане оцінювання виявило як позитивні моменти роботи суду, так і деякі помилки, що послужило індикатором підвищення ефективності організації роботи суду та обумовило її зростання. Загалом, робота Харківського окружного адміністративного суду визнана більшістю респондентів на добре, тобто така, що забезпечує належні умови судового розгляду. За оцінкою відвідувачів суду їм надається досить повна інформація щодо перебування у суді, організації роботи суду, необхідних процесуальних документів та інше. В нагоді для них є – офіційний веб-сайт суду, зміст якого загалом задовольняє опитаних осіб, інформаційні стенди (дошки), інформаційний екран, інформаційний кіоск.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Харківський окружний адміністративний суд був заснований в червні 2006 року, а його робота по розгляду справ почалась 25 травня 2007 року і того ж дня суддями були винесені перші рішення. Сьогодні суд розташований на майдані Свободи, 6 в самому центрі міста Харків. Штатна чисельність суддів Харківського адміністративного суду на сьогоднішній день складає 40 суддів. Станом на 1 липня 2020 року в Харківський окружний адміністративний суд 33 судді мають повноваження на здійснення процесуальних дій. Судді, які обрані безстроково, мають колосальний досвід відправлення правосуддя, це фахівці своєї справи. У першому півріччі 2020 у Харківському окружному адміністративному суді усього перебувало на розгляді 13369 позовних заяв, заяв за нововиявленими обставинами, подань, клопотань. Не зважаючи на суттєве збільшення навантаження, можна зазначити, що за основними показниками по відправленню правосуддя, судді не допускали погіршення своєї роботи, а навіть суттєво покращили більшість показників.

Апарат Луганського апеляційного суду очолює керівник апарату суду. Головним завданням керівника апарату (судового адміністратора) є надання допомоги суддям та звільнення останніх від адміністративного тягара, пов'язаного з необхідністю вирішення адміністративних питань. Керівника апарату апеляційного суду та його заступник за погодженням з головою відповідного суду призначає на посаду та звільняє з посади Голова Державної судової адміністрації України. Керівник апарату суду вважається керівником державної служби в державному органі. Особливість статусу керівника апарату суду полягає в тому, що надані йому повноваження стосуються загальної організації роботи суду (як установи), і поширюються на працівників апарату відповідного суду. Керівник апарату суду взаємодіє з Державною судовою адміністрацією України та ін. установами й організаціями. Керівник апарату суду підзвітний зборам суддів відповідного суду.

Згідно із штатним розписом апарат Суду складається з 6 відділів та 1 сектору, які взаємодіють між собою: відділ з надання судово-адміністративних послуг; сектор організаційного забезпечення виконання рішень суду та архівної

роботи; відділ забезпечення діяльності суддів, претензійно-позовної та правової роботи; відділ роботи з персоналом та запобігання корупції; відділ узагальнення судової практики, роботи по розгляду звернень фізичних та юридичних осіб і зв'язку зі ЗМІ; відділ планово-фінансової діяльності, бухгалтерського обліку та звітності; відділ з питань управління об'єктами державного майна та контролю за їх використанням. Відповідно до вимог чинного законодавства у Суді створено також патронатну службу, до складу якої увійшли помічники: суддів, голови суду, заступників голови суду та члена Ради суддів України.

Апарат суду нараховує 152 працівників, які мають високий рівень професійних знань і повсякденною роботою створюють для суддів та відвідувачів суду відповідні сприятливі умови. Різновіковий склад колективу дозволяє поєднувати багатий професійний досвід з молодістю та завзяттям. З 1 січня 2009 року в суді працює система електронного документообігу "Діловодство спеціалізованого суду". Поряд з цим функціонує офіційний веб-сайт суду, інформаційні стенди (дошки), інформаційний екран, інформаційний кіоск. На початок 2020 року в суді діє навчально-просвітницька програма «Суд – шляхи довіри», призначену учнівській молоді Харкова. Її мета – сприяти підвищенню правової обізнаності молоді. Харківський окружний адміністративний суд розміщує базові показники роботи суду на офіційному веб-сайті суду. Харківський окружний адміністративний суд активно бере участь в заходах міжнародного співробітництва. Прогресивним є і те, що наш суд бере участь у пілотних проектах, використання яких, як показує досвід, є тим сучасним кроком у вдосконаленні судової системи, яке так необхідне нашій державі. Вже четвертий рік поспіль, Харківський окружний адміністративний суд друкує міні-видання «Річний звіт Харківського окружного адміністративного суду». Діяльність Харківського окружного адміністративного суду піддається незалежному оцінюванню за допомогою карток громадянського звітування. Метою даного оцінювання є вдосконалення внутрішньої організації роботи суду, а саме: підвищення продуктивності, ефективності та якості судового процесу. Загалом, робота Харківського окружного адміністративного суду визнана більшістю респондентів на добре, тобто така, що забезпечує належні умови судового розгляду.

### РОЗДІЛ 3

## ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ АПАРАТУ СУДОВИХ ОРГАНІВ

### 3.1. Пропонована концепція удосконалення функціонування апарату суду

Спираючись на проведені дослідження у дипломній роботі здійснено спробу формування Концепції удосконалення функціонування апарату суду.

Структурними елементами Концепції удосконалення функціонування апарату суду виступають [55]: 1) мета та завдання концепції; 2) напрямки підвищення ефективності та оцінка якості роботи апарату суду; 3) вирішення проблем лідерства у суді; 4) оптимізація кадрової роботи в апараті суду; 5) оптимізація правових основ роботи працівників апарату суду; 6) напрями підготовки кадрів для апаратів судів; 7) очікувані результати реалізації завдань концепції (табл. 3.1).

Метою Концепції удосконалення функціонування апарату суду є якісне поліпшення судового захисту прав і свобод фізичних та юридичних осіб; підвищення доступності суду для населення, зростання довіри до судових органів, поліпшення думки населення про суддів, суди та їх працівників, формування стандартів професії судового адміністратора, підвищення кваліфікації працівників апарату суду та їх соціального статусу.

Завдання Концепції удосконалення функціонування апарату суду :

а) скорочення термінів розгляду справ у суді та спрощення доступу до правосуддя на основі підвищення кваліфікації та оптимізації роботи працівників апарату суду;

б) науковий аналіз можливостей участі працівників апарату суду у інформуванні населення щодо їх права на реалізацію альтернативних (позасудових) способів розв'язання спорів;

в) істотне поліпшення умов професійної діяльності працівників апарату суду; г) підвищення ефективності процесів судового діловодства;

д) підвищення оперативності реагування суду на інформаційні запити;

Таблиця 3.1

Характеристика структурних елементів пропонованої концепції  
удосконалення функціонування апарату суду [55]

Елемент	Характеристика
Мета та завдання концепції	<p>якісне поліпшення судового захисту прав і свобод фізичних та юридичних осіб; підвищення доступності суду для населення, зростання довіри до судових органів, поліпшення думки населення про суддів, суди та їх працівників, формування стандартів професії судового адміністратора, підвищення кваліфікації працівників апарату суду та їх соціального статусу.</p> <p>Завдання:</p> <p>а) скорочення термінів розгляду справ у суді та спрощення доступу до правосуддя на основі підвищення кваліфікації та оптимізації роботи працівників апарату суду;</p> <p>б) науковий аналіз можливостей участі працівників апарату суду у інформуванні населення щодо їх права на реалізацію альтернативних способів розв'язання спорів;</p> <p>в) істотне поліпшення умов професійної діяльності працівників апарату суду;</p> <p>г) підвищення ефективності процесів судового діловодства;</p> <p>д) підвищення оперативності реагування суду на інформаційні запити;</p> <p>е) підготовка працівників апарату суду до застосування новітніх інформаційних технологій дистанційного навчання;</p> <p>ж) створення цілеспрямованої, науково обґрунтованої основи розвитку професії судового адміністратора в Україні;</p> <p>з) визначення шляхів удосконалення законодавства у зазначених сферах</p>
Напрямки підвищення ефективності та оцінка якості роботи апарату суду	<p>а) оптимізація процесуального законодавства із конкретизацією повноважень працівників апарату суду у межах виконання допоміжних функцій у суді;</p> <p>б) запровадження у штаті апарату суду посад з метою виконання медіа-функцій;</p> <p>в) оптимізація розподілу службових повноважень між працівниками апарату суду;</p> <p>г) покращення технічного забезпечення апаратів судів та реалізації положень Концепції «електронного суду»;</p> <p>д) збереження професійних кадрів апаратів судів шляхом підвищення рівня оплати їх праці та соціального статусу.</p>
Вирішення проблем лідерства у суді	<p>Умовно персонал суду поділяється на дві категорії: зі статусом судді (на чолі з головою суду) та зі статусом працівника апарату суду. (на чолі керівника апарату суду).</p> <p>Існують три моделі співпраці судового адміністратора з головою суду:</p> <p>1) повне відсторонення голови суду від контролю за діяльністю судового адміністратора;</p> <p>2) повне відсторонення судового адміністратора від участі у забезпеченні діяльності суду та суддів (організаційні важелі впливу на функціонування суду знаходяться у голови);</p> <p>3) найоптимальнішою і найпродуктивнішою є модель співпраці голови суду та судового адміністратора, при якій перший визначає політику і стратегію суду, а другий забезпечує її реалізацію за допомогою уміло сформованої команди.</p> <p>Підґрунтям для такої взаємодії є взаємоповага, довіра та повага до індивідуальних знань кожного. Тож, щоб удосконалити діяльність апарату суду, доцільно рухатися у напрямку прийняття ситуації, що склалася, чіткого визначення меж компетенцій і взаємної поваги між усіма працівниками суду. А для цього необхідною умовою є усвідомлення всіма (і головою суду, і керівником апарату суду, і суддями, і працівниками апарату суду) того, що їх діяльність спрямована на досягнення єдиної цілі – здійснення якісного та ефективного правосуддя.</p>

Продовження табл. 3.1

Елемент	Характеристика
Оптимізація кадрової роботи в апараті суду	Забезпечення судів компетентними й кваліфікованими кадрами для їх апаратів, здатними ефективно здійснювати свої функції в нових умовах діяльності. Для виконання поставленої мети потрібні додаткові наукові дослідження у сфері розробки моделі кадрової роботи саме в апараті суду, у межах яких необхідно вивчити специфіку відбору кадрів для апаратів судів (з урахуванням виду та рівня суду), оновлену систему нарахування заробітної плати й пільг, особливості професійної адаптації, навчання та оцінки трудової діяльності в апараті суду, правила підготовки керівних кадрів, підвищення (пониження), переведення і звільнення з посади. Пріоритетними напрямками кадрової роботи мають стати: поступове доведення штатної чисельності працівників апаратів судів до рівня науково обґрунтованих нормативів, якісне поліпшення процедури добору і підготовки кадрів, удосконалення нормативно-правової бази кадрової роботи тощо.
Оптимізація правових основ роботи працівників апарату суду	Фіксування вимог до усіх штатних одиниць апарату суду має відбуватися централізовано, без можливості зміни переліку вимог на локальному рівні і бажано на рівні одного підзаконного акту. Особливої конкретизації вимагають вимоги до моральних і ділових якостей працівника апарату суду та вимоги до стану здоров'я. При прийманні на роботу в апарат суду лише вдале проходження конкурсу (тестування) не має безпосереднього правового результату; враховуються результати співбесіди і завжди призначення на посаду оформлюється у правовому акті (постанові, розпорядженні, наказі) керівника органу. Значення об'єктивних складових під час конкурсу на зайняття вакантної посади в апараті суду слід кардинально підвищити у порівнянні із суб'єктивними складовими (співбесіди).
Напрями підготовки кадрів для апаратів судів	пропонується кардинально змінити погляд на професію судового адміністратора. По-перше, в Україні професія судового адміністратора повинна охоплювати не лише посади керівника (заступника керівника) апарату суду або керівників структурних підрозділів, а й інші посади апарату суду, за рахунок: розширення переліку посад цієї професії і її нормативне визнання із встановленням гарантій матеріального забезпечення та соціального захисту підвищить інтерес до професії серед молодих фахівців, зменшить відтік кадрів з високим рівнем професійного досвіду, що забезпечить підвищення ефективності роботи не лише апаратів, а й судів загалом. Для забезпечення такого підходу у роботі з кадрами апарату суду необхідно розглянути можливість створення поряд із Національною школою суддів України Національну школу судових адміністраторів.
Очікувані результати реалізації завдань концепції	Персонал апарату суду на чолі із керівником має не лише бути підзвітними суддівському корпусу відповідного суду у питаннях забезпечення належного технічного оснащення приміщень суду, організації ремонту, ведення діловодства і судової статистики, виклику учасників процесу, фіксування судового процесу технічними засобами тощо, а й повинні отримати потрібні ресурси і повноваження для забезпечення професійного виконання зазначених завдань. Необхідно поліпшити рівень матеріальної винагороди праці працівників апарату суду, скасувавши велику різницю між розміром заробітної платні судді суду і працівника апарату суду. Зазвичай працівник суду має такий самий рівень освіти, як і суддя суду. Якщо вказана проблема вирішиться позитивно, висококваліфіковані працівники апарату суду отримають дуже суттєвий аргумент для подальшого підвищення своєї кваліфікації і поваги до обраної професії.

е) підготовка працівників апарату суду до застосування новітніх

інформаційних технологій дистанційного навчання;

ж) створення цілеспрямованої, науково обґрунтованої основи розвитку професії судового адміністратора в Україні;

з) визначення шляхів удосконалення законодавства у зазначених сферах.

Напрямки підвищення ефективності та оцінка якості роботи апарату суду. Суд як державний орган працює не для задоволення власних потреб, а для вирішення проблем правового характеру, що виникають у громадян, забезпечення процесу здійснення правосуддя, під час якого у цивілізованій формі вирішуються конфлікти між учасниками суспільних відносин. Відповідно підвищення ефективності роботи суду – це не самостійна і не закінчена мета, а складова, або потрібна умова забезпечення згаданих вище прав громадян.

Пошук напрямів підвищення ефективності роботи апарату суду пропонуємо почати із переліку бажаних результатів. У такому контексті зазначимо, що ефективна організація роботи апарату суду може сприяти зменшенню загальної тривалості розгляду справ у суді, тривалості підготовки справи до розгляду, часу очікування копій судових рішень, зменшенню коефіцієнта розгляду справ у вимірі людських ресурсів тощо. Саме такі результати можуть свідчити про потрібний рівень забезпечення судової діяльності працівниками апарату суду.

Маючи знання про потрібний результат та сучасний стан справ, можемо визначити і слабкі місця, виправлення яких підвищить ефективність роботи апарату суду. Це може бути оптимізація процесуального законодавства із конкретизацією повноважень працівників апарату суду у межах виконання допоміжних функцій щодо здійснення суддями правосуддя; запровадження у штаті апарату суду посад з метою виконання медіативних функцій; оптимізації розподілу службових повноважень між працівниками апарату суду; недопущення зменшення кількості приміщень судів першої інстанції у процесі оптимізації їх структури та формування на нижньому рівні судової системи окружних судів; покращення технічного забезпечення апаратів судів та реалізації положень Концепції «електронного суду»; збереження професійних кадрів апаратів судів шляхом підвищення рівня оплати їх праці та соціального статусу та інше [55].

Окремо виділяємо необхідність визнання місцевих загальних та апеляційних судів самостійними розпорядниками коштів, що виділяються на їх функціонування. Це дасть можливість апаратам зазначених судів більш ефективно та оперативно вирішувати питання у межах свого головного завдання, передбаченого Законом – організаційного забезпечення діяльності суду. З початком оптимізації структури судоустрою шляхом укрупнення загальних судів першої інстанції така пропозиція актуалізується, і перешкода у вигляді недостатньої кількості працівників апарату судів першої інстанції у процесі оптимізації зникне.

Перевірити результат підвищення ефективності роботи апарату суду можливо лише за допомогою його оцінки. Проте оцінювання роботи суду є ефективним, якщо у його основу покладено стандарти якості та перевірені методи оцінки відповідності суду таким стандартам. Основою зазначених стандартів є суспільні очікування щодо якості судових послуг (наприклад, повноти інформації, зручності та комфортності судових приміщень тощо), а також показники роботи суду (наприклад, тривалість судових проваджень, питома вага розглянутих справ тощо). Суд, який відповідає встановленим стандартам, можна назвати, відповідно до міжнародних засад судової досконалості, досконалим судом.

Важливо зазначити, що основною метою оцінювання якості роботи суду є вдосконалення організації його роботи, а саме підвищення ефективності, продуктивності та якості судових процедур.

Система оцінки якості функціонування суду та апарату суду, що поступово запроваджується в Україні, включає чотири напрями оцінювання, серед яких ефективність судового адміністрування та своєчасність судового розгляду. При цьому система поєднує у собі три механізми оцінки [39]:

- 1) внутрішня оцінка якості функціонування апарату суду: а) анкетування суддів та працівників апарату, б) експертний аналіз судових рішень і своєчасності судового розгляду;
- 2) зовнішня оцінку якості роботи суду через опитування громадян – учасників судових проваджень за методологією карток громадянського звітування;
- 3) аналіз даних судової статистики.



Під час оцінювання ефективності роботи апарату суду доречною видається оцінка професіоналізму, управлінських та ділових якостей працівників апарату суду та його керівника як важливої складової судового адміністрування в цілому та забезпечення судової діяльності. Оцінка діяльності апарату суду повинна здійснюватися на кількох рівнях п'ятьма групами суб'єктів оцінювання: суддями відповідного суду; самими працівниками апарату суду; державними органами; громадянським суспільством (наприклад, громадські організації, ЗМІ); громадянами (користувачі послуг суду) [55].

Проведення оцінювання якості роботи апарату суду дозволить визначити значення участі апарату суду у сфері забезпечення судової діяльності.

1) Вирішення проблем лідерства у суді [55].

Одним з основних результатів судової реформи 2010 року стало кардинальне скорочення повноважень голів судів, позбавлення їх впливу на судовий процес, мінімізація повноважень з управління апаратом суду тощо. Автори судової реформи мали на меті підвищити рівень внутрішньої незалежності суддів і позбавити посаду голови суду колишньої ваги, залишити лише вирішення окремих внутрішньо-організаційних питань діяльності суду. При цьому частину повноважень голови суду було скасовано, а значний їх перелік передано керівнику апарату суду, внаслідок чого майже всі адміністративні повноваження щодо організації кадрової роботи в суді сконцентровані у керівника апарату суду.

У наукових колах і до цього часу такі зміни у повноваженнях і статусі голови суду та керівника апарату суду викликають різні оцінки. Так, наприклад, П. В. Діхтієвський та О. М. Лагнюк вважають, що такий перерозподіл повноважень між головою суду і керівником апарату не позбавлений недоліків. Наприклад, науковці зазначають, що чинний розподіл повноважень між головою суду та керівником апарату встановлює умови подвійного підпорядкування працівників апарату суду голові суду, його заступникам, керівникові апарату, його заступнику. При цьому помічник судді, консультант і секретар судового засідання підпорядковуються ще й суддям, за якими вони закріплені. На думку вчених, така ситуація робить здійснення контролю за ефективністю діяльності роботи

суду з боку його голови менш результативним, нівелює значення цієї посади у питаннях кадрового забезпечення відповідного суду [55]. О. Ю. Дудченко з цього приводу зазначає, що законодавчий порядок відносин між головою суду та керівником апарату цього суду створив певне двовладдя. На думку науковця, доцільно дозволити голові суду за рекомендацією керівника територіального управління чи голови Державної судової адміністрації самостійно призначати та звільняти керівника апарату суду, а також застосовувати заохочення чи накладення дисциплінарних стягнень [55].

Саме наявність неоднозначних норм законодавства і майже протилежних варіантів вирішення проблеми робить актуальним розв'язання цього питання у Концепції удосконалення функціонування апарату суду. Але до вказаної проблематики варто підходити не з позиції «хто повинен призначати та звільняти керівника апарату суду», а з позиції визначення завдань і змісту лідерства у суді. Так вже склалося і цього не змінити, що умовно всіх працівників суду можна поділити на дві категорії: зі статусом судді, зі статусом працівника апарату суду. Законодавець вже визначився з тим, що статус зазначених категорій значно відрізняється між собою і конкретно встановив завдання кожної з категорій. Безперечно, що суд не може складатися лише із суддів, або лише із працівників апарату суду. Тому ситуація наявності двох «лідерів» у суді є нормальною і неминучою. І щоб удосконалити діяльність апарату суду, доцільно рухатися у напрямку прийняття ситуації, що склалася, чіткого визначення меж компетенцій і взаємної поваги між усіма працівниками суду.

## 2) Оптимізація кадрової роботи в апараті суду [55].

Переконані, що підвищення ефективності роботи співробітників апаратів судів неможливе без наукової оцінки структури як державної служби в цілому, так і конкретно служби в системі судоустрою, суті кадрових процесів, виявлення причин помилок і труднощів у роботі з кадрами, обґрунтування важливості опрацювання шляхів підвищення їх професійної компетентності, усвідомлення, що від рівня діловитості, прогресивної орієнтації й моральності кадрів, їх здорової зацікавленості у кар'єрному зростанні й підвищенні свого

соціального статусу залежить ефективність служби органів судової влади відповідно до реалій сучасності.

У подібних умовах потрібні і корекція кадрової роботи, і вироблення нових та вдосконалювання існуючих технологій роботи з персоналом. Це дозволить звести до мінімуму прояв негативних факторів, таких як «старіння» персоналу, недостатній рівень освіти, створити максимально сприятливі умови для службового зростання й кар'єрного просування.

Завдання щодо добору кадрів і розміщення їх на посадах, їх професійної підготовки можна вирішувати у межах Концепції удосконалення функціонування апарату суду. При їх виконанні необхідно дотримуватися наступних умов: а) системності – побудови системи кадрового забезпечення апаратів судів як підсистеми загальнодержавної кадрової політики, заснованої на взаємозв'язку, погодженості, послідовності й спадкоємності всіх елементів; б) комплексності – врахування організаційних, правових, соціально-психологічних, економічних і інших факторів, що впливають на стан кадрів апаратів суду; в) гласності, об'єктивності і конкурсності у кадровій роботі, що реалізуються через відповідні механізми й процедури кадрової роботи; г) нормативної забезпеченості.

Мета оптимізації кадрової роботи – забезпечення судів компетентними й кваліфікованими кадрами для їх апаратів, здатними ефективно здійснювати свої функції в нових умовах діяльності. Для виконання поставленої мети потрібні додаткові наукові дослідження у сфері розробки моделі кадрової роботи саме в апараті суду, у межах яких необхідно вивчити специфіку відбору кадрів для апаратів судів (з урахуванням виду та рівня суду), оновлену систему нарахування заробітної плати й пільг, особливості професійної адаптації, навчання та оцінки трудової діяльності в апараті суду, правила підготовки керівних кадрів, підвищення (пониження), переведення і звільнення з посади.

### 3) Оптимізації правових основ роботи працівників апарату суду [55].

Вже зараз можна говорити про проблему формування реєстру державних посад державної служби в апаратах судів. На наш погляд, зазначене питання вимагає чіткого вирішення на рівні одного підзаконного акту. Особливо у світлі

реформування місцевих судів, укрупнення їх структури і можливої потреби запровадження нових штатних одиниць у апаратах відповідних судів. Так само як і в апараті Верховного Суду.

Слід також враховувати, що вимоги до посади в апараті суду не обмежуються тільки кваліфікацією. Додаткові вимоги можуть стосуватися цілої низки питань: знання державної мови, знання законодавства, навички роботи з комп'ютерною й оргтехнікою, вимоги до моральних і ділових якостей, для окремих служб, що забезпечують безпеку роботи суду – вимоги до стану здоров'я, володіння зброєю, до моральних і ділових якостей тощо. Фіксування вимог до усіх штатних одиниць апарату суду повинно відбуватися централізовано, без можливості зміни переліку вимог на локальному рівні і бажано на рівні одного підзаконного акту. Особливої конкретизації вимагають вимоги до моральних і ділових якостей працівника апарату суду та вимоги до стану здоров'я (з відсиланням до переліку хвороб, що перешкоджають виконанню особою посадових обов'язків в апараті суду).

При прийманні на роботу в апарат суду лише вдале проходження конкурсу (тестування) не має безпосереднього правового результату; враховуються результати співбесіди і завжди призначення на посаду оформлюється у правовому акті (постанові, розпорядженні, наказі) керівника органу. Значення об'єктивних складових під час конкурсу на зайняття вакантної посади в апараті суду слід кардинально підвищити у порівнянні із суб'єктивними складовими (співбесіди).

#### 4) Напрямки підготовки кадрів для апаратів судів [55].

У межах даної складової Концепції пропонуємо кардинально змінити погляд на професію судового адміністратора. По-перше, в Україні професія судового адміністратора повинна охоплювати не лише посади керівника (заступника керівника) апарату суду або керівників структурних підрозділів, а й інші посади апарату суду. У нашому випадку розширення переліку посад цієї професії і її нормативне визнання із встановленням гарантій матеріального забезпечення та соціального захисту підвищить інтерес до професії серед молодих фахівців,

зменшить відтік кадрів з високим рівнем професійного досвіду, що забезпечить підвищення ефективності роботи не лише апаратів, а й судів загалом.

Для забезпечення такого підходу у роботі з кадрами апарату суду необхідно розглянути можливість створення поряд із Національною школою суддів України Національну школу судових адміністраторів. Оскільки цілком є очевидним, що у світлі судової реформи і надзвичайно високого навантаження на всі органи, що беруть участь у підготовці і формуванні кадрів суддівського корпусу, Національна школа суддів України зобов'язана майже всі ресурси направляти на вирішення проблем саме у сфері спеціальної підготовки кандидатів на посади суддів та професійних суддів, робота ж з працівниками апарату суду відходить на другий план. І це в той час, коли вже існує розуміння потреби у зміні ставлення до рівня важливості професії працівника апарату суду, формування професії судового адміністратора, підвищення ефективності роботи працівників апаратів судів і залучення їх до вирішення завдання повернення довіри населення до судів. І відкласти вирішення проблематики формування і розвитку професії судового адміністратора на час завершення формування суддівського корпусу за новими стандартами є неможливим, тому що це не виправдано подвоює термін проведення судової реформи і строки вирішення покладених на неї завдань. Саме тому створення Національної школи судових адміністраторів може стати дієвим каталізатором підвищення ефективності роботи суду.

##### 5) Очікуванні результати реалізації завдань концепції [55].

Апарат суду на чолі із керівником мають не лише бути підзвітними суддівському корпусу відповідного суду у питаннях забезпечення належного технічного оснащення приміщень суду, організації ремонту, ведення діловодства і судової статистики, виклику учасників процесу, фіксування судового процесу технічними засобами тощо, а й повинні отримати потрібні ресурси і повноваження для забезпечення професійного виконання зазначених завдань.

Необхідно поліпшити рівень матеріальної винагороди праці працівників апарату суду, скасувавши шокуючу різницю між розміром заробітної платні судді суду і працівника апарату суду. Зазвичай працівник суду має такий самий

рівень освіти, як і суддя суду. Відмінність полягає у віці, практичному досвіді, стажу роботи та підтвердженні суддею свого високого рівня професіоналізму. Зазначені відмінності не можуть обґрунтовувати різницю в оплаті праці в 10 і більше разів. Якщо вказана проблема вирішиться позитивно, висококваліфіковані працівники апарату суду отримають дуже суттєвий аргумент для подальшого підвищення своєї кваліфікації і поваги до обраної професії.

Правосуддя здійснюється професійними суддями. Але у разі звернення до суду з метою захисту оспорюваних або порушених прав особа в першу чергу має контакт із працівником апарату суду, а не суддею. Тому реалізація заходів Концепції має безпосереднє значення до підвищення доступності суду, зростання довіри до судових органів, поліпшення думки населення про суддів та суди.

Пріоритетними напрямками кадрової роботи мають стати: поступове доведення штатної чисельності працівників апаратів судів до рівня науково обґрунтованих нормативів, якісне поліпшення процедури добору і підготовки кадрів, удосконалення нормативно-правової бази кадрової роботи тощо.

Поступова реалізація Концепції створить умови для розроблення та здійснення комплексу заходів правового, організаційного та економічного характеру, спрямованих на досягнення поставлених завдань. Доцільно також спиратися на зарубіжний досвід у сфері формування стандартів професії судового адміністратора.

Таким чином, спираючись на проведений аналіз дипломній роботі сформована концепція удосконалення функціонування апарату суду. Структура концепції містить наступні елементи: 1) мета та завдання концепції; 2) напрямки підвищення ефективності та оцінка якості роботи апарату суду; 3) вирішення проблем лідерства у суді; 4) оптимізація кадрової роботи в апараті суду; 5) оптимізація правових основ роботи працівників апарату суду; 6) напрями підготовки кадрів для апаратів судів; 7) очікувані результати реалізації завдань концепції. Метою Концепції удосконалення функціонування апарату суду є якісне поліпшення судового захисту прав і свобод фізичних та юридичних осіб; підвищення доступності суду для населення, зростання довіри до судових органів,

поліпшення думки населення про суддів, суди та їх працівників, формування стандартів професії судового адміністратора, підвищення кваліфікації працівників апарату суду та їх соціального статусу. До напрямів підвищення ефективності функціонування апарату суду є: а) оптимізація процесуального законодавства із конкретизацією повноважень працівників апарату суду у межах виконання допоміжних функцій щодо здійснення суддями правосуддя; б) запровадження у штаті апарату суду посад з метою виконання медіативних функцій; в) оптимізація розподілу службових повноважень між працівниками апарату суду; г) недопущення зменшення кількості приміщень судів першої інстанції у процесі оптимізації їх структури та формування на нижньому рівні судової системи окружних судів; д) покращення технічного забезпечення апаратів судів та реалізації положень Концепції «електронного суду»; е) збереження професійних кадрів апаратів судів шляхом підвищення рівня оплати їх праці та соціального статусу. Визначено перелік та зміст умов, яких необхідно дотримуватися при вирішенні завдань щодо добору кадрів і розміщенню їх на посадах, їх професійної підготовки у межах Концепції удосконалення функціонування апарату суду: а) системність; б) комплексність; в) гласність, об'єктивність і конкурсність у кадровій роботі; г) нормативна забезпеченість. Маючи знання про потрібний результат та сучасний стан справ, можемо визначити і слабкі місця, виправлення яких підвищить ефективність роботи апарату суду. Реалізація заходів Концепції має безпосереднє значення до підвищення доступності суду, зростання довіри до судових органів, поліпшення думки населення про суддів та суди. Пріоритетними напрямами кадрової роботи мають стати: поступове доведення штатної чисельності працівників апаратів судів до рівня науково обґрунтованих нормативів, якісне поліпшення процедури добору і підготовки кадрів, удосконалення нормативно-правової бази кадрової роботи тощо. Поступова реалізація Концепції створить умови для розроблення та здійснення комплексу заходів правового, організаційного та економічного характеру, спрямованих на досягнення поставлених завдань. Доцільно також спиратися на зарубіжний досвід у сфері формування стандартів професії судового адміністратора.

### 3.2. Пропоновані зміни у структурі апарату судових органів у межах концепції удосконалення його функціонування

У попередніх розділах ми вже довели особливу важливість для організації судового апарату з метою забезпечення ефективної судової діяльності його структури. Завданням цього пункту дипломної роботи є визначення найбільш оптимальної структури апарату судового органу, яка забезпечить здатність упоратися із навантаженням на суд, що постійно збільшується. Законом «Про судоустрій і статус суддів» визначаються лише загальні вимоги щодо рівня нормативного забезпечення діяльності апарату суду, його структури та кількості працівників.

Згідно закону Державна судова адміністрація розробляє та затверджує за погодженням із Вищою радою правосуддя Типове положення про апарат суду. Положення про апарат кожного окремого суду розробляється на підставі Типового положення про апарат суду та затверджується зборами суддів відповідного суду. Підтверджується головне завдання апарату суду – організаційне забезпечення роботи суду та конкретизуються деякі повноваження: апаратом суду забезпечується ведення особових справ суддів у порядку, визначеному Державною судовою адміністрацією України за погодженням з Радою суддів України.

Структура і штатна чисельність апаратів місцевих судів затверджуються відповідним територіальним управлінням Державної судової адміністрації України за погодженням із головою суду. А структура і штатна чисельність апаратів апеляційних судів, вищих спеціалізованих судів – вже Державною судовою адміністрацією України за погодженням з головою суду. При цьому обов'язково необхідно враховувати межі видатків на утримання відповідного суду.

Конкретизуючи можливу внутрішню структуру, Закон надає право в апаратах судів створювати управління, відділи, сектори, що можуть працювати на підставі положень, які затверджуються керівником апарату відповідного суду і визначають функції відповідних структурних одиниць.

Формуючи структуру апарату суду важливо розподілити посади та



закріпити обов'язки за окремими напрямками організаційної діяльності апарату суду, зокрема. Як правило, типовими підрозділами апарату суду є [50, 51]:

канцелярія, яка здійснює щоденний прийом відвідувачів, забезпечує прийняття та реєстрацію документів, що подаються до суду (секретарі суду);

процесуальне забезпечення судочинства (секретарі судових засідань, служба судових розпорядників);

організаційне забезпечення судочинства: підбір чинного законодавства та організація кодифікаційно-довідкової роботи; забезпечення функціонування системи документообігу суду, системи фіксування судових процесів технічними засобами; висвітлення роботи суду (консультанти, спеціалісти з інформаційних технологій, спеціалісти з судової статистики, прес-секретар суду);

служба персоналу;

господарська діяльність

планово-фінансове забезпечення суду.

В разі необхідності за погодженням голови суду в складі апарату можуть створюватись інші структурні підрозділи. Відділи (канцелярія, інші структурні підрозділи в разі їх утворення) здійснюють свої повноваження на підставі відповідних положень, що розробляються начальниками відповідних структурних підрозділів та затверджуються керівником апарату суду [50, 51].

Законом також визначаються деякі штатні одиниці апарату суду: секретарі судового засідання, наукові консультанти та судові розпорядники.

Окремими статтями Закону згадується про такі структурні елементи апарату суду та штатні одиниці, як: а) помічника судді; б) бібліотеку суду, положення про яку затверджується Державною судовою адміністрацією України; в) службу судових розпорядників, порядок створення та діяльності якої визначає Голова Державної судової адміністрації України відповідним положенням, але вже не самостійно, а за погодженням із Вищою радою правосуддя; г) Службу судової охорони, що утворюється та діє відповідно до Положення, затвердженого Вищою радою правосуддя за поданням Державної судової адміністрації України після консультацій з Міністерством внутрішніх справ України.

В Положеннях про структурні підрозділи визначаються і конкретизуються їх головні завдання та функції, права і відповідальність їх працівників, взаємовідносини з іншими підрозділами, питання охорони праці [50, 51].

Так, наприклад, у розділі 1 Типового положення йдеться про те, що Апарат місцевого, апеляційного судів здійснює організаційне забезпечення роботи суду. Окреслюються правові засади діяльності апарату суду: Конституція України, закони України «Про судоустрій і статус суддів» та «Про державну службу», інші нормативно-правові акти, положення про апарат суду, рішення зборів суддів, а також накази і розпорядження голови суду, накази керівника апарату суду. Правовий статус працівників апарату суду визначається, крім названих вище нормативних актів, положеннями та посадовими інструкціями. А правовий статус та умови діяльності помічників суддів визначаються ще й Положенням про помічника судді суду, затвердженому рішенням Ради суддів України № 21 від 18.05.2018 року. Працівники апарату суду зобов'язані дотримуватися посадових інструкцій, правил внутрішнього службового розпорядку, інструкцій з діловодства, Правил поведінки працівника суду, а також вимог інших документів, які регламентують роботу суду. А у питаннях визначення і надання щорічних та додаткових відпусток працівникам апарату суду застосовуються Кодекс законів про працю України, Закон України «Про відпустки».

Керівництво роботою структурних підрозділів здійснюють їх керівники – начальники відділів (завідувачі секторами, тощо), які призначаються та звільняються за наказом керівника апарату суду в порядку, передбаченому КЗпП України, Законом України «Про державну службу». Керівники структурних підрозділів апарату суду організовують роботу відділів, контролюють виконання поставлених завдань та звітують про їх виконання перед керівником апарату. При наявності декількох напрямків роботи у структурному підрозділі може бути здійснений розподіл обов'язків між керівником структурного підрозділу та його заступником, який закріплюється в посадових інструкціях [50, 51].

Посадові інструкції судових розпорядників розробляються на підставі Положення про порядок створення та діяльності служби судових розпорядників,

затвердженого наказом Державної судової адміністрації України від 20.07.2017 року № 815 та погодженого рішенням Вищої Ради правосуддя від 13.06.2017 року № 1547/0/15–17.

Структура і штатна чисельність апарату місцевого (апеляційного) суду затверджуються в межах видатків на утримання суду територіальним управлінням Державної судової адміністрації України (Державною судовою адміністрацією України) за погодженням із головою відповідного суду.

Новим у порівнянні із Законом є врегулювання правового статусу окремих структурних підрозділів апарату місцевого та апеляційного судів, їх керівників та інших працівників апарату суду окремими розділами Типового положення. Так, зазначається, що [55]:

1) До складу управління апарату суду входять не менше 2 відділів, кожен з яких чисельністю не менш як 5 працівників. Керівник управління, чисельність працівників якого не перевищує одиниць, може мати одного заступника – керівника відділу. У випадку коли чисельність працівників управління становить понад 16 одиниць, керівник управління може мати не більше 2 заступників, у тому числі одного заступника, який не очолює відділ.

2) Самостійний відділ у складі апарату суду утворюється з чисельністю не менш як 3 працівника в місцевих судах та не менш як 5 працівників в апеляційних судах. Керівник відділу (як самостійного, так і у складі управління) апарату апеляційного суду може мати одного заступника. Така посада може вводитись у разі, якщо чисельність працівників у відділі не менш як 7 одиниць.

3) Деталізовано повноваження керівника структурного підрозділу апарату суду: а) здійснює керівництво діяльністю структурного підрозділу апарату суду, несе персональну відповідальність за виконання його завдань; б) розподіляє (здійснює перерозподіл) обов'язки між працівниками, забезпечує планування роботи, належний рівень трудової та виконавської дисципліни, ведення діловодства та організовує взаємодію з іншими підрозділами апарату суду; в) організовує роботу і забезпечує контроль за своєчасним виконанням працівниками доручень, наказів і розпоряджень голови суду, його заступників, керівника

апарату суду (його заступника), інформує їх про результати виконаної роботи; г) вносить пропозиції щодо призначення на посаду, переведення на іншу посаду або звільнення з посади працівників структурного підрозділу, присвоєння їм чергового рангу державного службовця; д) оцінює результати службової діяльності працівників структурного підрозділу, які йому безпосередньо підпорядковані; е) представляє структурний підрозділ апарату суду на нарадах та інших заходах, що проводяться в суді та апараті суду.

Слід зазначити, що правове регулювання окремих структурних підрозділів апарату суду здійснюється не лише Типовим положенням, а й окремими нормативними актами. Наприклад, наказом Державної судової адміністрації від 27.05.2014 р. № 82 було затверджено Типове положення Про службу персоналу місцевого, апеляційного судів [53].

Відповідно до зазначеного наказу служба персоналу може утворюватися в апараті місцевого, апеляційного суду і визначається як структурний підрозділ (відділ або сектор), посада спеціаліста з питань персоналу апарату суду, що забезпечує здійснення керівником апарату своїх повноважень у сфері роботи з персоналом, відповідає за документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення, добір працівників апарату суду, планування та організація заходів з питань рівня професійної компетентності державних службовців та виконує інші функції з питань управління персоналом, передбачені законодавством України. До персоналу зазначеним наказом віднесено всіх працівників апарату суду із статусом державних службовців, службовців, робітників. Характеристика служби персоналу.

Служба персоналу підпорядковується безпосередньо керівнику апарату суду і має своїм завданням: 1) допомога керівнику апарату у здійсненні службових повноважень; 2) забезпечення реалізації політики держави у сфері державної служби з питань управління персоналом; 3) добір персоналу; 4) організація та проведення заходів з підвищення рівня професійної компетентності працівників; 5) організаційно-методичне забезпечення управління; 6) документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження, припинення; 7)

здійснення інших заходів щодо кадрового забезпечення суддів. У разі створення в суді служби персоналу як окремого структурного підрозділу її очолює керівник, який призначається на посаду та звільняється з посади керівником апарату суду.

Так само є нове Положення «Про Службу судової охорони», затверджене рішенням Вищої ради правосуддя від 21.12.2017 року № 4237/0/15-17 [28] за поданням Державної судової адміністрації України після консультацій з Міністерством внутрішніх справ України, у якому визначення і основні завдання Служби судової охорони майже не змінюються у порівнянні із попереднім [27]. Служба судової охорони визначається як сукупність підрозділів, які здійснюють заходи з підтримання громадського порядку в суді, припинення проявів неповаги до суду, охорони приміщень суду, органів та установ системи правосуддя, виконання функцій щодо забезпечення особистої безпеки суддів та членів їхніх сімей, працівників апарату суду, забезпечення безпеки учасників судового процесу. Як і у Положенні 2015 року, у новому Положенні визначається перелік суб'єктів, у взаємодії із якими Служба виконує покладені на неї завдання.

Створення Служби судової охорони позитивно сприймається багатьма практиками та вченими. Зазвичай мова йде про те, що саме Державна судова адміністрація України повинна отримати реальні повноваження щодо забезпечення охорони приміщень судів [10], оскільки Державна судова адміністрація України та її територіальні управління забезпечують належні умови функціонування судів [38]. При цьому справедливо підкреслюється, що ДСА України з метою забезпечення виконання зазначеного завдання просто зобов'язана взаємодіяти з відповідними правоохоронними органами за напрямками: створення системи обміну інформацією між такими органами; узагальнення спільного досвіду, розробку методичних вказівок з питань організації взаємодії; здійснення контролю за порядком взаємодії та ін. [55].

Тож, тимчасовий порядок показав, що судова система потребує створення власної Служби судової охорони з метою попередження втручання в роботу судів, тиску на суддів і порушення правопорядку у суді [40]. У той же час

висловлюється позиція і про недоречність створення нової Служби в умовах складної економічної ситуації і дефіциту бюджетних коштів [17].

Окремим положенням в Україні також врегульовано правовий статус та основні засади діяльності служби судових розпорядників [55]. Відповідно до Положення про порядок створення та діяльності служби судових розпорядників зазначена Служба утворюється у кожному суді з метою забезпечення додержання особами, які перебувають у суді, встановлених правил, виконання ними розпоряджень головуєчого під час судового засідання. Служба судових розпорядників є повноцінним структурним підрозділом апарату суду, про її створення керівник апарату кожного суду видає наказ, але при цьому діяльність Служби судових розпорядників організовує Державна судова адміністрація України та її територіальні управління

У більшості випадків зміни будуть пов'язані з необхідністю приведення Положення про апарат суду у відповідність до нового законодавства у сфері судової влади та правового статусу як суддів, так і працівників апарату суду. Так, наприклад, нове положення необхідно адресувати не лише місцевим і апеляційним судам, а й новим вищим спеціалізованим судам, які також будуть судами першої інстанції. Необхідно врахувати зміни у порядку затвердження і прийняття положень про апарат суду у кожному суді, порядку призначення на посаду керівника апарату суду та його заступника.

У дипломній роботі пропонується виправити розділ II Типового положення про апарат місцевого, апеляційного судів, у якому традиційно дається перелік функцій апарату суду. Структура зазначеного розділу сформована таким чином, що виділяються чотири види функцій апарату суду, які містять в цілому 47 функцій. Насправді зазначений перелік не можна вважати функціями і вони більше відповідають переліку повноважень апарату суду. Для того, щоб змінити недосконалу тезу щодо визначення функцій апарату суду, необхідно звернути увагу на твердження науковців із зазначеної проблематики.

Так само у новому Типовому положенні про апарат суду бажано зберегти розділ, що присвячується керівнику апарату суду (його заступнику), тому що

посадова особа, що очолює роботу органу, щодо якого приймається правовий акт, повинна отримати детальне регулювання її правового статусу. Цілком розумним буде, як і у чинному Положенні, визначити вимоги до осіб, які претендують на посаду керівника (заступника керівника) апарату суду, порядок призначення на посаду, порядок звільнення з посади, застосування заохочення або притягнення до відповідальності, основні завдання, що на нього покладаються, та дати перелік повноважень, які він може використовувати з метою виконання покладених на нього завдань. Основні зміни, яких потребує цей нормативний акт, стосуються вимог до кандидатів на посаду. І хоча минуло немало часу після прийняття останнього Закону України «Про державну службу», вимоги до кандидатів на посади керівників апаратів майже всіх судів не відповідають вимогам таких до осіб, які бажають працювати на посадах державних службовців категорій А, Б, В. Також необхідно визначити чіткий і виключний перелік додаткових вимог та спеціальних компетентностей, якими повинен володіти кандидат на відповідну посаду. Процедура призначення на посаду керівника апарату суду (його заступника) повинна бути прозорою і об'єктивною з дотриманням умов конкурсності. Тому всі вимоги повинні визначатися заздалегідь, відповідати чинному законодавству. А надання можливості судам ситуативно встановлювати якісь додаткові вимоги до керівників своїх апаратів, або приймати додаткові акти із визначенням окремих, спеціальних компетенцій якраз порушують принципи об'єктивності, прозорості і конкурсності [55].

Більш суттєвого редагування потребує розділ IV «Керівники структурних підрозділів та інші працівники апарату суду» Типового положення. Його зміст є неоднорідним і його можна поділити на дві частини: можливі структурні підрозділи апарату суду, керівництво (працівники) структурних підрозділів апарату суду. На наш погляд, бажано змінити його назву відповідно до важливості положень, що ним врегульовані, і назвати «Структура апарату суду та правовий статус його працівників». Ми погоджуємося із тим, що у Типовому положенні про апарат суду неможливо дати виключний перелік структурних підрозділів або встановити їх мінімальну або максимальну кількість. В умовах реорганізації

судової системи України та укрупнення складу місцевих судів така практика не може мати позитивний або регулюючий ефект. Але види можливих структурних підрозділів повинні бути визначені, як і вимоги до їх створення (обґрунтування доцільності і необхідності їх функціонування). Такий перелік структурних підрозділів, як: управління, відділ, сектор, канцелярія, служба (служба судової охорони, служба судових розпорядників, бухгалтерська служба, служба управління персоналом, патронатна служба), на наш погляд, є достатнім і таким, що відповідає вимогам Закону України «Про судоустрій і статус суддів». До того ж вважаємо, що на рівні Закону окремо виділяти такий структурний підрозділ, як канцелярія (ч. 10 ст. 155), є невмотивованим. На практиці відповідний підрозділ зазвичай оформлюється у вигляді такої структурної одиниці апарату, як відділ (або кілька відділів), вже не має потреби у Законі окремо згадувати про канцелярію, або краще визначати її як відділ прийняття та реєстрації документів, як обов'язковий елемент для структури апарату будь-якого суду. Така практика сприятиме однозначності у механізмі формування структури апарату суду та визначенні статусу працівників підрозділів апарату суду. Наприклад, в апараті апеляційного суду міста Києва діє відділ опрацювання кореспонденції [33] (виконує функції канцелярії суду).

Крім того, на наш погляд, у Типовому положенні про апарат суду необхідно більш детально визначити порядок і підстави створення судами структурних підрозділів, обґрунтування їх кількості та складу. Поки що обмеженнями у цьому контексті визначаються лише: «в межах видатків на утримання відповідного суду» (ч. 7 ст. 155 Закону), та визначення у Типовому положенні мінімальної кількості працівників, потрібних для створення відділу, та мінімальна кількість відділів для створення управління. Переконані, що враховувати крім названого слід також кількість суддів у суді (коефіцієнт співвідношення кількості працівників апарату суду до кількості суддів у суді), спеціалізацію суду та рівень навантаження на суддю. З іншого боку, варто встановити обмеження на створення не передбачених Типовим положенням видів структурних підрозділів в апараті суду. Наприклад, Положенням про апарат Вищого



спеціалізованого суду України з розгляду цивільних і кримінальних справ [34] (який вже ліквідовано) було передбачено створення таких структурних підрозділів, як: управління, самостійні відділи, відділи у складі управління, канцелярії, служби, інші структурні та штатні одиниці, визначені Законом та затверджені зборами суддів Суду. Але при цьому у структурі апарату Вищого спеціалізованого суду України з розгляду цивільних і кримінальних справ функціонували два департаменти (із забезпечення діяльності судової палати у цивільних справах і судової палати у кримінальних справах), кожний з яких мав у своєму складі по два управління. Обґрунтованість утворення таких структурних підрозділів викликає чимало запитань. Адже утворення зайвих структурних підрозділів в апараті суду не завжди сприяє оптимізації його роботи і може потягнути за собою штучне збільшення бюджетних коштів, необхідних на їх функціонування.

Тож, з точки зору структури апарату управління, до пропозицій, які дозволять покращити організацію функціонування самого апарату та діяльності суду в цілому у дипломній роботі було віднесено [55]:

за умови існування у складу судового органу «Служби судової охорони» необхідно обґрунтувати правовий статус її працівників, яких вже не можна вважати штатними одиницями апарату суду оскільки керівник апарату суду, або голова суду не мають повноважень і можливостей як кадрового, так і організаційного або нормативного характеру щодо формування складу постів, визначення порядку їх роботи, контролю тощо;

необхідним є внесення змін до Положення про порядок створення та діяльності служби судових розпорядників від 20.07.2017 р. з метою конкретизації повноважень та обов'язків керівника апарату суду у питаннях організації роботи зазначеної служби відповідного суду;

необхідним є внесення змін до Типового положення про апарат суду в частині визначення функцій апарату суду, правового статусу керівника апарату суду та його заступника, керівників структурних підрозділів апарату суду і інших працівників, порядку і підстав створення судами структурних підрозділів

апарату суду, обґрунтування їх кількості та складу;

необхідним є змін до Закону України «Про судоустрій і статус суддів» у частині визначення структурних підрозділів апарату суду з обґрунтуванням недоцільності окремо виділяти канцелярію як окремий підрозділ і його заміни на відділ прийняття та реєстрації документів як обов'язковий елемент для структури апарату будь-якого суду.

Таким чином, у попередніх розділах була доведена важливість структури організації судового апарату для забезпечення ефективної судової діяльності його структури. Завданням цього пункту дипломної роботи є визначення найбільш оптимальної структури апарату судового органу, яка забезпечить здатність упоратися із навантаженням на суд, що постійно збільшується. Законом «Про судоустрій і статус суддів» визначаються лише загальні вимоги щодо рівня нормативного забезпечення діяльності апарату суду, його структури та кількості працівників. До персоналу апарату судового органу відносять всіх працівників апарату суду із статусом державних службовців, службовців, робітників. Характеристика служби персоналу. Дослідивши структуру апарату суду була у дипломній роботі була зроблена пропозиція щодо визначення найбільш оптимальної його побудови, яка повинна забезпечити здатність упоратися із навантаженням на суд, що постійно збільшується. Розглянуто нормативну базу України щодо структури та організації роботи апарату суду, пропонуються зміни, здатні покращити ефективність і якість його роботи. Указано на недоліки забезпечення охорони судів, суддів та працівників апаратів судів, запропоновано варіанти їх вирішення. Обґрунтовано необхідність запропонованих змін до Типового положення про апарат місцевого, апеляційного судів у частині визначення функцій апарату суду, вимог до кандидатів на керівні посади в апараті суду, приведення Типового положення у відповідність до нового законодавства у сфері судової влади та правового статусу як суддів, так і працівників апарату суду, деталізації порядку і підстав створення судами структурних підрозділів, обґрунтування їх кількості та складу.

### 3.2. Пропоновані зміни бюджетного процесу у судових органах у межах концепції удосконалення функціонування апарату суду

Організаційне забезпечення роботи суду покладається на апарат, який очолює його керівник. Саме на апараті суду лежить обов'язок реалізації бюджетного процесу, а відповідальність за його законність і ефективність у першу чергу несе керівник апарату. Але слід зазначити, що у бюджетному процесі різною мірою мають бути задіяні всі підрозділи апарату суду, а також і судді, оскільки: а) для складання кошторису потрібна найрізноманітніша інформація про стан та роботу суду; б) кожному підрозділові для виконання своїх завдань потрібні певні ресурси. Необхідно звернути увагу, що питання бюджету в суді є вкрай важливими як для організації роботи самого суду, так і для незалежності судової влади загалом [55].

На державному рівні фінансуванню судових органів надається чимале значення. Так, 2 червня 2016 року Верховною Радою України прийнято закони України «Про внесення змін до Конституції України (щодо правосуддя)» та «Про судоустрій і статус суддів», що стало продовженням внесення системних змін до законодавства України в частині правосуддя, передбачених Стратегією реформування судоустрою, судочинства та суміжних правових інститутів на 2015–2020 роки, схваленою Указом Президента України від 20 травня 2015 року № 276, та спрямованих на реалізацію принципів верховенства права і забезпечення кожного права на справедливий судовий розгляд незалежним і безстороннім судом [55].

Особливий порядок фінансування судів і діяльності суддів є однією з конституційних гарантій їх незалежності, закріплених у статті 126 Конституції України і спрямованих на забезпечення належних умов для здійснення незалежного правосуддя (Рішення Конституційного Суду України від 18 червня 2007 року № 4–рп у справі про гарантії незалежності суддів [41], Рішення Конституційного Суду України від 11 березня 2010 року № 7–рп у справі про фінансове забезпечення діяльності судів [42]).

З метою реалізації конституційних гарантій незалежності суддів, зокрема щодо їх фінансового забезпечення, у Законі України «Про судоустрій і статус суддів» закріплено, що забезпечення функціонування судової влади передбачає, зокрема, окреме визначення у Державному бюджеті України видатків на утримання судів не нижче рівня, що забезпечує можливість повного і незалежного здійснення правосуддя відповідно до закону, а також законодавче гарантування повного і своєчасного фінансування судів.

Засади фінансування судів закріплюються у Закону України «Про судоустрій і статус суддів», зокрема зазначається, що фінансування всіх судів в Україні здійснюється з коштів Державного бюджету України. Більше того, видатки загального фонду Державного бюджету України на утримання судів належать до захищених статей видатків Державного бюджету України [38]. Саме те, що фінансування судів законодавець відносить до захищених статей видатків, відіграє важливу роль, адже відповідно до Бюджетного кодексу України захищеними видатками бюджету визнаються видатки загального фонду бюджету, обсяг яких не може змінюватися при здійсненні скорочення затверджених бюджетних призначень. До складу видаткової частини загального фонду бюджету включаються видатки, обсяг яких не може змінюватися при скороченні видатків. Це – захищені видатки. Захищені видатки не підлягають зміні при виконанні бюджету, навіть у разі збільшення дефіциту, яке обов'язково спричинить скорочення видатків, затверджених у державному або місцевому бюджеті [4]. Тим самим держава гарантує стабільність фінансування судів.

Що стосується заробітної плати працівників апарату, то вона містить декілька складових: посадовий оклад, надбавки, доплати та премію. Якщо розмір посадового окладу і деяких надбавок (за вислугу років, за ранг державного службовця, за знання та використання в роботі іноземної мови, за почесне звання «заслужений», доплати за науковий ступінь) чітко встановлено законодавством, то розмір надбавки за виконання особливо важливої роботи або за високі досягнення у праці, так само, як і розмір премії, може істотно варіюватися. Така гнучкість розміру надбавок та премій дає можливість керівнику стимулювати

ефективність роботи працівників апарату суду.

Однак в умовах дефіциту фінансових ресурсів у державі такий стан справ не тільки ускладнює бюджетний процес судової системи, а й створює певні проблеми під час оплати праці працівників апаратів судів. В першу чергу це пов'язано з тим, що є один фонд оплати праці і для суддів, і для працівників апарату суду. За таких умов, в першу чергу, в суді передбачаються кошти на суддівську винагороду і обов'язкові виплати працівникам апарату. Фінансування стимулюючих виплат працівникам апарату планується за залишковим принципом. На нашу думку, така ситуація негативно впливає на загальну роботу апарату суду та потребує розв'язання шляхом відокремлення фонду оплати праці працівників апарату суду від суддівського [55].

Проблема фінансування судових органів за залишковим принципом залишається впродовж усіх років існування сучасної української держави. Без її кардинального вирішення неможливо забезпечити належний рівень незалежності судової влади, обмеження зовнішнього впливу на процес правосуддя. Адже якщо керівники судових органів вимушені звертатися за допомогою у вирішенні питань матеріального забезпечення до органів місцевої влади та благодійників, досягнення незалежності та неупередженості правосуддя буде далекосяжною мрією, на що звертають увагу й експерти [20].

Основним розпорядником бюджетних коштів є Державна судова адміністрація України та територіальні управління Державної судової адміністрації України. Ця установа була створена у 2002 році Кабінетом Міністрів України як еквівалент міністерства для контролю і надання адміністративних та технічних керівних рекомендацій і забезпечення діяльності широкої мережі місцевих та апеляційних судів [55].

Обов'язки центрального апарату Державної судової адміністрації включали: підготовку зведеного бюджетного запиту для всіх судів судової системи, захист цього запиту на різних етапах його розгляду органами виконавчої влади та Парламентом України. Попри те, що представники таких органів системи судового самоврядування, як З'їзд суддів і Рада суддів України, мали

консультативну роль, Державна судова адміністрація виступала першим представником і посередником судової системи з питань бюджету в Кабінеті Міністрів України і Верховній Раді України [55].

Закон України «Про судоустрій і статус суддів» від 07.07.2010 р. серед іншого відновив роль Державної судової адміністрації як первинного представника і посередника судової системи з питань бюджетування в переговорах із виконавчою та законодавчою гілками влади. Також однією з основних функцій, які були надані Державній судовій адміністрації даним Законом, стало управління планово-фінансовою діяльністю, яке було виділено в окремий відділ у всіх її територіальних управліннях та створено окреме управління. Поряд із іншими завданнями Управління займається керуванням річним бюджетним циклом системи судів України. Цей цикл починається з отримання Державною судовою адміністрацією двох листів від Міністра фінансів наприкінці зими/на початку весни. Перший з них містить максимальну суму загального бюджетного запиту судової системи на наступний рік. Будь-яка сума, що перевищує цей максимум, повинна бути детально обґрунтована. Далі Міністерство фінансів надсилає другого, більш детального листа, в якому встановлюється максимум для окремих статей бюджетного запиту. Після отримання таких листів Державна судова адміністрація повідомляє про встановлений максимум своїм територіальним управлінням, щоб вони відповідним чином розподілили цю суму під час підготовки бюджетного запиту. При цьому Управління просить суди, які не входять до компетенції територіальних управлінь Державної судової адміністрації, оцінити свої потреби та очікувані видатки на наступний фінансовий рік з використанням таких саме форм бюджетного запиту. Зазначений процес оцінювання вимог ґрунтується значною мірою на статистичних даних навантаження, які вставляють у формулу для забезпечення єдиного застосування критеріїв. Місцеві суди загальної юрисдикції надають свої бюджетні запити територіальним управлінням Державної судової адміністрації, які зводять їх до регіональних запитів і надсилають до цього Управління. Інші суди повинні самостійно готувати свої запити та надсилати їх безпосередньо до Управління. Після цього бухгалтери

територіальних управлінь Державної судової адміністрації або судів можуть відвідати Управління для обґрунтування перевищення бюджетного та/або фінансового запиту за окремими проектами. У такому випадку Управління готує зведений бюджетний запит щодо усієї судової системи, приймаючи до уваги граничний максимум, установлений Міністерством фінансів. Такий консолідований запит потім надсилається для розгляду та внесення змін у разі необхідності. Міністр фінансів після цього пересилає його до Кабінету Міністрів України для розгляду та внесення змін у разі необхідності. Зведений запит з урахуванням всіх потреб судової гілки влади, усіх потреб міністерств та урядових відомств, передається до Верховної Ради України. Після затвердження бюджету судової гілки влади Управління здійснює моніторинг його виконання впродовж наступного фінансового року [38].

Треба наголосити на тому, що встановлені Державною судовою адміністрацією базові ціни та фінансові нормативи для місцевих і апеляційних судів не ставлять визначення кількості суддів у пряму (необхідну) залежність від завдань та вимірюваних результатів, якими для кожного суду загальної юрисдикції є відповідно розгляд справ та кількість закінчених судових проваджень [55].

Такий підхід не забезпечує відповідності між витратами на здійснення правосуддя та поставленими перед судами завданнями, а планові витрати судів не пов'язані з їхніми цілями і результатами роботи. Тому необхідно звернути увагу на те, щоб зміна кількості суддів в судах загальної юрисдикції була поставлена у пряму залежність від обсягу фінансування відповідного суду, який повинен визначатися очікуваним вимірюваним результатом роботи суду – кількістю справ [55].

Підсумовуючи, варто звернути увагу на існування повної залежності судової гілки влади від виконавчої у процесі формування державного бюджету в частині фінансування судів, через те що бюджетні повноваження судів та інших органів судової влади завершуються на стадії узгоджувальної наради в Міністерстві фінансів (органі виконавчої гілки). Вирішення будь-яких питань щодо перерозподілу бюджетних асигнувань здійснюється тільки з дозволу

Міністерства фінансів. Така ситуація не відповідає конституційному принципу функціонування судової влади – її незалежності.

Так само і всередині судової системи порядок бюджетного фінансування судів не здійснюється за єдиними принципами, як це передбачено законодавством України. Його відмінність від загальновстановленого в державі стає причиною проблем з виконанням органами судової влади бюджетних зобов'язань. Наприклад, через неузгодженість позицій головних розпорядників бюджетних коштів судової системи не існує єдиної системи стратегічного планування та фінансового її забезпечення; значна кількість розпорядників бюджетних коштів нижчого рівня судової системи призводить до неефективності у стратегічному плануванні та супроводжується великою кількістю змін до їх кошторисів, перерозподілом ресурсів протягом бюджетного року між ними тощо [55].

Внутрішній контроль у сфері бухгалтерського обліку, звітності і фінансового забезпечення побудовано без створення єдиного підходу до розподілу повноважень та відповідальності за функціями, процесами і операціями між центральним апаратом Державної судової адміністрації та її територіальними підрозділами [55].

Недотримання пропорційного співвідношення між кількістю ресурсів, що витрачаються на забезпечення роботи судів, та їх поточним навантаженням пояснює проблему неефективного використання кадрових та майнових ресурсів. Як наслідок, навантаження на працівників і продуктивність їх праці в судах суттєво відрізняються. Тож, існуючий на даний час підхід у фінансуванні судів необхідно визнати економічно необґрунтованим, оскільки він не враховує витрати держави на розгляд однієї судової справи, навантаження на суддів за кількістю справ та інші особливості [55].

Доцільним буде запровадження єдиних нормативів витрат на утримання суду, виходячи з фактичних витрат на розгляд однієї справи. Такий розрахунок витрат відповідає європейській практиці фінансування судів. Але застосовувати в Україні нормативний показник для фінансування судів виходячи із середньої вартості однієї справи треба щодо кожної судової юрисдикції окремо,



враховуючи специфіку справ та різне навантаження суддів. Крім того, показник середньої вартості однієї справи певної юрисдикції має застосовуватися з урахуванням реалій в економіці України, а саме – інфляційних процесів та законодавчих бюджетних змін щодо оплати праці суддів та працівників апарату суду.

Важливе місце у фінансуванні судової системи посідає забезпечення суддів. Відповідно до ст. 1 Закону України «Про оплату праці» від 24.03.1995 року [37] заробітна плата – це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому вираженні, яку за трудовим договором роботодавець виплачує працівникові за виконану ним роботу. Заробітна плата поділяється на дві частини: основну і додаткову. Основна частина заробітної плати є як винагородою за виконання роботи відповідно до встановлених норм (норма часу вироблення, обслуговування, посадові обов'язки). Додаткова заробітна плата є винагородою за роботу понад встановлені норми. Вона включає доплати, надбавки, гарантійні і компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством, премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань. Так само і у суддів. Суддівська винагорода виплачується судді з дня зарахування його до штату відповідного суду [55].

Відповідно до Європейської хартії про закон «Про статус суддів» розмір винагороди може залежати від стажу, від характеру обов'язків, виконання яких доручається суддям у професійній якості, та від важливості задач, покладених на них, до того ж оцінка всіх цих факторів повинна проводитись в умовах гласності. Згідно Закону України «Про судоустрій і статус суддів» суддівська винагорода складається з посадового окладу та доплат за: вислугу років; перебування на адміністративній посаді в суді; наукового ступеня; роботи, що передбачає доступ до державної таємниці [55].

Суддям виплачується щомісячна доплата за вислугу років у розмірі: за наявності стажу роботи більше 3 років – 15 відсотків; більше 5 років – 20 відсотків; більше 10 років – 30 відсотків; більше 15 років – 40 відсотків; більше 20 років – 50 відсотків; більше 25 років – 60 відсотків; більше 30 років – 70 відсотків; більше 35 років – 80 відсотків посадового окладу [55].

Суддям, які обіймають адміністративні посади (заступника голови суду,

секретаря судової палати, секретаря Пленуму Верховного Суду, секретаря Великої Палати Верховного Суду) виплачується щомісячна доплата в розмірі 5 відсотків посадового окладу судді відповідного суду, голові суду – 10 відсотків посадового окладу судді відповідного суду [55].

Суддям виплачується щомісячна доплата за науковий ступінь кандидата (доктора філософії) або доктора наук із відповідної спеціальності в розмірі відповідно 15 і 20 відсотків посадового окладу судді відповідного суду. Щомісячна доплата за роботу, яка передбачає доступ до державної таємниці, виплачується суддям у розмірі залежно від ступеня секретності інформації: відомості та їх носії, що мають ступінь секретності «Цілком таємно», – 10 відсотків посадового окладу судді відповідного суду; відомості та їх носії із ступенем секретності «Таємно», – 5 відсотків посадового окладу [55].

Такі розміри посадових окладів будуть застосовуватись до суддів тільки після проходження кваліфікаційного оцінювання. Підставою для застосування зазначених посадових окладів є рішення Вищої кваліфікаційної комісії суддів України про проходження суддею кваліфікаційного оцінювання. Вказані посадові оклади застосовуються з наступного дня після прийняття рішення про проходження суддею кваліфікаційного оцінювання, але не раніше 01.01.2017 року. До проходження кваліфікаційного оцінювання суддя отримує суддівську винагороду, визначену положеннями Закону України «Про судоустрій і статус суддів» від 07.07.2010 року, а саме: посадовий оклад судді місцевого суду в розмірі 10 мінімальних заробітних плат. Посадові оклади інших суддів встановлюються пропорційно до посадового окладу судді місцевого суду з коефіцієнтом 1,1 для суддів апеляційного суду [55].

Тож, на основі вищезазначеного у дипломній роботі запропоновано усунення недоліків бюджетного циклу судоустрою України, через які не забезпечується відповідність між витратами на здійснення правосуддя та поставленими перед судами завданнями, а планові витрати судів не пов'язані з їхніми цілями і результатами роботи.

Таким чином, однією з найважливіших гарантій самостійності суду та

незалежності суддів є їх належне фінансове забезпечення, достойна суддівська винагорода і забезпечення фінансування судів у розмірі, достатньому для ефективного виконання судами їхніх функцій. Саме тому у роботі аналізуються як норми міжнародного законодавства, так і вітчизняного у контексті визначення основних правил і вимог щодо належного фінансування судів. Всупереч встановленим правилам залишається проблема фінансування судових органів за залишковим принципом. Без її кардинального розв'язання неможливо забезпечити належний рівень незалежності судової влади, обмеження зовнішнього впливу на процес правосуддя. Тому обґрунтованою є необхідність надання судовій владі законодавчо закріпленої можливості самостійно звертатися до парламенту з пропозиціями щодо формування бюджету судової системи або зі своїми зауваженнями до проекту бюджету, підготовленого виконавчою владою.

Чинним законодавством механізми фінансової незалежності судової влади закріплено недостатньо. Адже попри те, які показники надаються зазначеними вище головними розпорядниками, що представляють судову гілку влади, вони скорочуються на стадії складання та розгляду проекту державного бюджету. При цьому судова влада позбавлена реальних важелів впливу на повнення зазначених показників.

Враховуючи, що основним органом у сфері організаційного забезпечення (в тому числі фінансування) судів залишається Державна судова адміністрація України, розглянуто історичні етапи виконання зазначеним органом однієї з основних своїх функцій – управління планово-фінансовою діяльністю, яка полягає в тому числі в управлінні річним бюджетним циклом судової системи.

Доцільним є запровадження єдиних нормативів витрат на утримання суду виходячи з фактичних витрат на розгляд однієї справи. Але при цьому потрібно розраховувати такі нормативні витрати щодо кожної судової юрисдикції відокремлено, зважаючи на специфіку справ і різне навантаження суддів, а також з урахуванням вітчизняних реалій в економіці – інфляційних процесів і бюджетних змін у сфері оплати праці суддів, працівників апарату суду.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Спираючись на проведений аналізу дипломній роботі сформована концепція удосконалення функціонування апарату суду. До напрямів підвищення ефективності функціонування апарату суду є: а) оптимізація процесуального законодавства із конкретизацією повноважень працівників апарату суду у межах виконання допоміжних функцій щодо здійснення суддями правосуддя; б) запровадження у штаті апарату суду посад з метою виконання медіативних функцій; в) оптимізація розподілу службових повноважень між працівниками апарату суду; г) недопущення зменшення кількості приміщень судів першої інстанції у процесі оптимізації їх структури та формування на нижньому рівні судової системи окружних судів; д) покращення технічного забезпечення апаратів судів та реалізації положень Концепції «електронного суду»; е) збереження професійних кадрів апаратів судів шляхом підвищення рівня оплати їх праці та соціального статусу. Визначено перелік та зміст умов, яких необхідно дотримуватися при вирішенні завдань щодо добору кадрів і розміщенню їх на посадах, їх професійної підготовки у межах Концепції удосконалення функціонування апарату суду: а) системність; б) комплексність; в) гласність, об'єктивність і конкурсність у кадровій роботі; г) нормативна забезпеченість.

У попередніх розділах була доведена важливість структури організації судового апарату для забезпечення ефективної судової діяльності його структури. Завданням цього пункту дипломної роботи є визначення найбільш оптимальної структури апарату судового органу, яка забезпечить здатність упоратися із навантаженням на суд, що постійно збільшується. Законом «Про судоустрій і статус суддів» визначаються лише загальні вимоги щодо рівня нормативного забезпечення діяльності апарату суду, його структури та кількості працівників. До персоналу апарату судового органу відносять всіх працівників апарату суду із статусом державних службовців, службовців, робітників. Характеристика служби персоналу. Дослідивши структуру апарату суду була у дипломній роботі була зроблена пропозиція щодо визначення найбільш оптимальної його побудови, яка повинна забезпечити здатність упоратися із навантаженням на суд, що

постійно збільшується. Розглянуто нормативну базу України щодо структури та організації роботи апарату суду, пропонуються зміни, здатні покращити ефективність і якість його роботи. Указано на недоліки забезпечення охорони судів, суддів та працівників апаратів судів, запропоновано варіанти їх вирішення.

Однією з найважливіших гарантій самостійності суду та незалежності суддів є їх належне фінансове забезпечення, достойна суддівська винагорода і забезпечення фінансування судів у розмірі, достатньому для ефективного виконання судами їхніх функцій. Саме тому у роботі аналізуються як норми міжнародного законодавства, так і вітчизняного у контексті визначення основних правил і вимог щодо належного фінансування судів. Всупереч встановленим правилам залишається проблема фінансування судових органів за залишковим принципом.

Чинним законодавством механізми фінансової незалежності судової влади закріплено недостатньо. Адже попри те, які показники надаються зазначеними вище головними розпорядниками, що представляють судову гілку влади, вони скорочуються на стадії складання та розгляду проекту державного бюджету. При цьому судова влада позбавлена реальних важелів впливу на поновлення зазначених показників.

Враховуючи, що основним органом у сфері організаційного забезпечення (в тому числі фінансування) судів залишається Державна судова адміністрація України, розглянуто історичні етапи виконання зазначеним органом однієї з основних своїх функцій – управління планово-фінансовою діяльністю, яка полягає в тому числі в управлінні річним бюджетним циклом судової системи.

Доцільним є запровадження єдиних нормативів витрат на утримання суду виходячи з фактичних витрат на розгляд однієї справи. Але при цьому потрібно розраховувати такі нормативні витрати щодо кожної судової юрисдикції відокремлено, зважаючи на специфіку справ і різне навантаження суддів, а також з урахуванням вітчизняних реалій в економіці – інфляційних процесів і бюджетних змін у сфері оплати праці суддів, працівників апарату суду.

## ВИСНОВКИ

В процесі розбудови правової держави, одним з її найбільш важливих критеріїв є створення чесної, прозорої та ефективної судової влади. Питання судового адміністрування в Україні вперше постало під час проведення так званої – малої судової реформи після прийняття у 2002 року Закону України «Про судоустрій України». Традиційно, суди сприймалися як установи, де здійснюється правосуддя, і тому у них не надто приділялося уваги питанням адміністрування. Однак, з підвищенням потреб у більш ефективному управлінні як відповіді на виклики часу, сформувалася потреба у спеціально навчених професійних адміністраторах, котрі володіли б знаннями щодо судових процедур, з одного боку, та сучасних методів управління, з іншого боку. Судове адміністрування здійснюється апаратом судових органів (суду). У дипломній роботі основна увага приділена дослідженню апарату судових органів та організації його функціонування на користь забезпечення якісної судової діяльності. Правовий статус судового апарату (судових адміністраторів) визначається Законами України «Про судоустрій і статус суддів» та «Про державну службу». Тож, судові адміністратори за правовим статусом є державними службовцями. Державна служба – це публічна, професійна, політично неупереджена діяльність із практичного виконання завдань і функцій держави. Робота апарату суду полягає у сприянні здійсненню правосуддя шляхом організаційного забезпечення судової діяльності. Проаналізувавши існуючі в судових системах розвинених країн світу моделі співпраці судового адміністратора з головою суду, у дипломній роботі визнана найоптимальнішою і найпродуктивнішою модель співпраці голови суду та судового адміністратора, при якій перший визначає політику і стратегію суду, а другий забезпечує її реалізацію за допомогою уміло сформованої команди.

Апарат суду є допоміжним структурним підрозділом суду, що покликаний забезпечити безперебійну роботу суду та сприяти суддям у здійсненні їх головної функції – відправлення правосуддя, здійснюючи діяльність, яка безпосередньо не стосується відправлення правосуддя. Працівники апарату суду виконують вагомий обсяг роботи щодо організації процедури судового розгляду,

підготовки справи до слухання, перебігу судового процесу й подальшого спрямування справи. Організаційні завдання апарату суду можна умовно поділити на два види: загальні та спеціальні. Виконання завдань апарату суду забезпечується наявністю необхідних організаційно-правових функцій. У сфері адміністративного права й теорії управління функції розглядають як спеціалізовані види управлінської діяльності і вирізняють такі: планування, облік, контроль і перевірка виконання, добір, розстановка й виховання кадрів, координація, звітність, інформування, інструктаж та ін. Тож, організаційні функції апарату суду у дипломній роботі визначаються як організацію основних напрямів його діяльності, що характеризують місце й загальне призначення апарату суду, порядок його взаємодії із суддівським корпусом, іншими органами системи забезпечення функціонування судової влади та ін. Для визначення організаційних функцій апарату суду необхідно детально дослідити напрямки його діяльності та виокремити серед них основні. Це можливо зробити шляхом аналізу роботи суду через його структурні підрозділи, основними серед яких є: відділ прийому та реєстрації; інформаційний відділ; матеріально-технічний відділ; відділ кадрів; відділ організації судового процесу; відділ архівної роботи; виконавчий відділ; відділ по роботі зі зверненнями громадян; відділ планово-фінансової діяльності. Діяльність суду є складною й багатогранною, тож його злагоджена робота неможлива без якісного планування і організації діяльності як всього апарату суду, так його структурних підрозділів. Отже, для того щоб апарат суду був ефективно керованим, тобто щоб його робота забезпечувала досягнення поставлених цілей, конкретизованих у вигляді завдань, що були розглянуті вище, вона повинна бути ефективно організованою. З урахуванням запропонованих вище узагальнень й враховуючи зміни, які відбулися останнім часом у нормативному регулюванні судоустрою України та проходження державної служби, пропонуємо виділити такі організаційні функції апарату суду: номенклатурно-правова; інформаційно-аналітична; представницька; фінансова; обслуговуюча. Узагальнення чинних положень нормативної бази щодо комплексу прав та обов'язків, які складають повноваження апарату суду, дає можливість визначити низку основних груп повноважень апаратів судів.

Харківський окружний адміністративний суд був заснований в червні 2006 року, а його робота по розгляду справ почалась 25 травня 2007 року і того ж дня судьями були винесені перші рішення. Сьогодні суд розташований на майдані Свободи, 6 в самому центрі міста Харків. Штатна чисельність суддів Харківського адміністративного суду на сьогоднішній день складає 40 суддів. Станом на 1 липня 2020 року в Харківський окружний адміністративний суд 33 судді мають повноваження на здійснення процесуальних дій.

Згідно із штатним розписом апарат Суду складається з 6 відділів та 1 сектору, які взаємодіють між собою: відділ з надання судово-адміністративних послуг; сектор організаційного забезпечення виконання рішень суду та архівної роботи; відділ забезпечення діяльності суддів, претензійно-позовної та правової роботи; відділ роботи з персоналом та запобігання корупції; відділ узагальнення судової практики, роботи по розгляду звернень фізичних та юридичних осіб і зв'язку зі ЗМІ; відділ планово-фінансової діяльності, бухгалтерського обліку та звітності; відділ з питань управління об'єктами державного майна та контролю за їх використанням. Відповідно до вимог чинного законодавства у Суді створено також патронатну службу, до складу якої увійшли помічники: суддів, голови суду, заступників голови суду та члена Ради суддів України. Очолює апарат суду його керівник, який має своїх заступників. Керівник апарату взаємодіє з Державною судовою адміністрацією України, з її відповідним територіальним управлінням, органами суддівського самоврядування, органами державної влади, органами місцевого самоврядування, іншими установами й організаціями, засобами масової інформації з питань забезпечення діяльності суду. Керівник апарату суду підзвітний зборам суддів відповідного суду. Керівник апарату суду вважається керівником державної служби в державному органі. Це посадова особа, яка займає вищу посаду державної служби в державному органі, до посадових обов'язків якої належить здійснення повноважень з питань державної служби та організації роботи інших працівників у цьому органі.

Апарат суду нараховує 152 працівників, які мають високий рівень професійних знань і повсякденною роботою створюють для суддів та відвідувачів суду відповідні сприятливі умови. Різновіковий склад колективу дозволяє



поєднувати багатий професійний досвід з молодістю та завзяттям. З 1 січня 2009 року в суді працює система електронного документообігу "Діловодство спеціалізованого суду". Поряд з цим функціонує офіційний веб-сайт суду, інформаційні стенди (дошки), інформаційний екран, інформаційний кіоск. На початок 2020 року в суді діє навчально-просвітницька програма «Суд – шляхи довіри», призначену учнівській молоді Харкова. Її мета – сприяти підвищенню правової обізнаності молоді. Харківський окружний адміністративний суд розміщує базові показники роботи суду на офіційному веб-сайті суду. Харківський окружний адміністративний суд активно бере участь в заходах міжнародного співробітництва. Прогресивним є і те, що наш суд бере участь у пілотних проектах, використання яких, як показує досвід, є тим сучасним кроком у вдосконаленні судової системи, яке так необхідне нашій державі. Вже четвертий рік поспіль, Харківський окружний адміністративний суд друкує міні-видання «Річний звіт Харківського окружного адміністративного суду». Діяльність Харківського окружного адміністративного суду піддається незалежному оцінюванню за допомогою карток громадянського звітування. Метою даного оцінювання є вдосконалення внутрішньої організації роботи суду, а саме: підвищення продуктивності, ефективності та якості судового процесу. Загалом, робота Харківського окружного адміністративного суду визнана більшістю респондентів на добре, тобто така, що забезпечує належні умови судового розгляду.

Спираючись на проведений аналізу дипломній роботі сформована концепція удосконалення функціонування апарату суду. До напрямів підвищення ефективності функціонування апарату суду є: а) оптимізація процесуального законодавства із конкретизацією повноважень працівників апарату суду у межах виконання допоміжних функцій щодо здійснення суддями правосуддя; б) запровадження у штаті апарату суду посад з метою виконання медіативних функцій; в) оптимізація розподілу службових повноважень між працівниками апарату суду; г) недопущення зменшення кількості приміщень судів першої інстанції у процесі оптимізації їх структури та формування на нижньому рівні судової системи окружних судів; д) покращення технічного забезпечення апаратів судів та реалізації положень Концепції «електронного суду»; е) збереження

професійних кадрів апаратів судів шляхом підвищення рівня оплати їх праці та соціального статусу. Визначено перелік та зміст умов, яких необхідно дотримуватися при вирішенні завдань щодо добору кадрів і розміщенню їх на посадах, їх професійної підготовки у межах Концепції удосконалення функціонування апарату суду: а) системність; б) комплексність; в) гласність, об'єктивність і конкурсність у кадровій роботі; г) нормативна забезпеченість. Маючи знання про потрібний результат та сучасний стан справ, можемо визначити і слабкі місця, виправлення яких підвищить ефективність роботи апарату суду.

У попередніх розділах була доведена важливість структури організації судового апарату для забезпечення ефективної судової діяльності його структури. Завданням цього пункту дипломної роботи є визначення найбільш оптимальної структури апарату судового органу, яка забезпечить здатність упоратися із навантаженням на суд, що постійно збільшується. Законом «Про судоустрій і статус суддів» визначаються лише загальні вимоги щодо рівня нормативного забезпечення діяльності апарату суду, його структури та кількості працівників. До персоналу апарату судового органу відносять всіх працівників апарату суду із статусом державних службовців, службовців, робітників. Характеристика служби персоналу. Дослідивши структуру апарату суду була у дипломній роботі була зроблена пропозиція щодо визначення найбільш оптимальної його побудови, яка повинна забезпечити здатність упоратися із навантаженням на суд, що постійно збільшується. Розглянуто нормативну базу України щодо структури та організації роботи апарату суду, пропонуються зміни, здатні покращити ефективність і якість його роботи. Указано на недоліки забезпечення охорони судів, суддів та працівників апаратів судів, запропоновано варіанти їх вирішення. Обґрунтовано необхідність запропонованих змін до Типового положення про апарат місцевого, апеляційного судів у частині визначення функцій апарату суду, вимог до кандидатів на керівні посади в апараті суду, приведення Типового положення у відповідність до нового законодавства у сфері судової влади та правового статусу як суддів, так і працівників апарату суду, деталізації порядку і підстав створення судами структурних підрозділів, обґрунтування їх кількості та складу.

Однією з найважливіших гарантій самостійності суду та незалежності суддів є їх належне фінансове забезпечення, достойна суддівська винагорода і забезпечення фінансування судів у розмірі, достатньому для ефективного виконання судами їхніх функцій. Саме тому у роботі аналізуються як норми міжнародного законодавства, так і вітчизняного у контексті визначення основних правил і вимог щодо належного фінансування судів. Всупереч встановленим правилам залишається проблема фінансування судових органів за залишковим принципом. Без її кардинального розв'язання неможливо забезпечити належний рівень незалежності судової влади, обмеження зовнішнього впливу на процес правосуддя. Тому обґрунтованою є необхідність надання судовій владі законодавчо закріпленої можливості самостійно звертатися до парламенту з пропозиціями щодо формування бюджету судової системи або зі своїми зауваженнями до проекту бюджету, підготовленого виконавчою владою.

Чинним законодавством механізми фінансової незалежності судової влади закріплено недостатньо. Адже попри те, які показники надаються зазначеними вище головними розпорядниками, що представляють судову гілку влади, вони скорочуються на стадії складання та розгляду проекту державного бюджету. При цьому судова влада позбавлена реальних важелів впливу на поновлення зазначених показників.

Враховуючи, що основним органом у сфері організаційного забезпечення (в тому числі фінансування) судів залишається Державна судова адміністрація України, розглянуто історичні етапи виконання зазначеним органом однієї з основних своїх функцій – управління планово-фінансовою діяльністю, яка полягає в тому числі в управлінні річним бюджетним циклом судової системи.

Доцільним є запровадження єдиних нормативів витрат на утримання суду виходячи з фактичних витрат на розгляд однієї справи. Але при цьому потрібно розраховувати такі нормативні витрати щодо кожної судової юрисдикції відокремлено, зважаючи на специфіку справ і різне навантаження суддів, а також з урахуванням вітчизняних реалій в економіці – інфляційних процесів і бюджетних змін у сфері оплати праці суддів, працівників апарату суду.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аверьянов В. Б. Функции и организационная структура органов государственного управления. Киев : Наук. думка, 1979. 150 с.
2. Бачило И. Л. Функции органов управления (правовые проблемы оформления и реализации). Москва : Юрид. лит., 1976. 200 с.
3. Бринцев В. Д. Судове управління на регіональному рівні. Вісник Верховного Суду України. 2001. № 5. С. 27–29
4. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. Верховна Рада України : офіц. веб-сайт. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.
5. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. Київ ; Ірпінь : Перун, 2005. 1728 с.
6. Великий юридичний енциклопедичний словник / за ред. акад. НАН України Ю. С. Шемшученка. Київ : Юридична думка, 2012. 992 с.
7. Венедиктов В. С. Юридична відповідальність працівників ОВС : монографія. Харків : Нац. ун-т внутр. справ, 2003. 269 с.
8. Волков О. Ф., Захарова О. С., Іртегов В. К. та ін. Коментар до Закону Про судоустрій України / за заг. ред. В. Т. Маляренка. Київ : Юрінком інтер, 2003. С. 253–290.
9. Глущенко С. В. Вищі спеціалізовані суди в системі судової влади України: теоретико-прикладне дослідження: монографія. Чорнобай : Чорнобаївське КПП, 2015. 352 с.
10. Діхтієвський П. В., Сурник В. М. Діяльність Державної судової адміністрації в контексті організаційного забезпечення безпеки суддів та охорони приміщень судів. Адміністративне право і процес. 2014. № (1) 7. С. 37-42.
11. Дудченко О. Ю. Правовий статус осіб, які займають адміністративні посади в суді : монографія. Харків : Право, 2015. 160 с.
12. Кадрова політика в суді : сучасний досвід. Київ, 2016. 320 с. URL : [http://www.fair.org.ua/content/library\\_doc/Book\\_HRM\\_Interactive.pdf](http://www.fair.org.ua/content/library_doc/Book_HRM_Interactive.pdf)
13. Кирилюк Р. І. Про сутність категорії «організаційне забезпечення» щодо

- діяльності судів. Публічне право. 2012. № 2. С. 42-48.
14. Кодекс законів про працю України. Кодекс України; Закон, Кодекс від 10.12.1971 № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
  15. Лазарев Б. М. Компетенция органов управления : правовые проблемы оформления и реализации. Москва : Юрид. лит., 1972. 280 с.
  16. Лебедев В. Судебная власть в современной России : проблемы становления и развития. Санкт-Петербург : Лань, 2001. 239 с.
  17. Лист Голови Житомирського апеляційного адміністративного суду Франовської К. С. заступнику Голови Державної судової адміністрації України Кондику П. М. URL: <http://zaas.gov.ua/pres-sluzhba/novyny-i-podii/795-zhaas-vvazhaie-nedotsilnym-stvorennia-derzhavnoi-ustanovy-sluzhba-sudovoi-okhorony.html>
  18. Лукашова Н. П., Малєєв А. Ю. Про деякі питання організації діяльності суду першої інстанції. Вісник Верховного Суду України. 2001. № 1. С. 44–47.
  19. Менеджмент для публічної влади : навч. посібник / за заг. ред. М. П. Бутка. Ніжин : Аспект-Поліграф, 2011. 360 с.
  20. Моніторинг стану незалежності суддів в Україні – 2012. Вісник Центру суддівських студій. 2012. 52 с.
  21. Назаров І. В. Правовий статус Вищої ради юстиції : монографія. Харків : Право, 2006. 208 с.
  22. Організація роботи суду : навч. посіб. / І. Є. Марочкін, Л. М. Москвич, О. М. Овчаренко та ін.; за заг. ред. І. Є. Марочкіна. Харків: Право, 2012. 256с.
  23. Осетинський А. Й. Актуальні питання підвищення ефективності та якості організації роботи господарських судів в Україні. Вісник господарського судочинства. 2012. № 5. С. 51–64.
  24. Офіційний сайт Харківського окружного адміністративного суду. URL: <https://adm.hr.court.gov.ua/>
  25. Пітер Г. Соломон мл. Судове адміністрування і якість правосуддя. Судова апеляція. 2009. № 3. С. 73–83.
  26. Положення про Державну судову адміністрацію України : затверджено рішенням Вищої ради правосуддя 17.01.2019 № 141/0/15-19. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr141910-19#Text>

27. Положення про державну установу Служба судової охорони : затверджено Наказом Державної судової адміністрації від 06.11.2015 р. № 191. URL: [http://dsa.court.gov.ua/userfiles/Nakaz\\_6\\_11\\_15Untitled0.pdf](http://dsa.court.gov.ua/userfiles/Nakaz_6_11_15Untitled0.pdf).
28. Положення про Службу судової охорони : затверджено рішенням Вищої ради правосуддя від 21.12.2017 р. № 4237/0/15-17. URL: <http://www.vru.gov.ua/act/12778>.
29. Популярна юридична енциклопедія / кол. авт.: В. К. Гіжевський, В. В. Головченко, В. С. Ковальський (кер.) та ін. Київ: Юрінком Інтер, 2003. 528 с.
30. Прийдак М. М. Управление судебными органами в Украине. Право Украины. 1993. № 7.
31. Притика Д. М. Правові засади організації і діяльності органів господарської юрисдикції та шляхи їх удосконалення. Київ : Ін юре, 2003.
32. Притика Д. Правові проблеми судового управління. Право України. 2003. № 3. С. 32–39.
33. Про апарат апеляційного суду міста Києва : положення затв. рішенням зборів суддів апеляційного суду м. Києва від 25.11.2013 р. та погоджено першим заступником Голови Державної судової адміністрації України від 22.08.2013 р. URL: [http://www.apcourtkiev.gov.ua/wp-content/uploads/2015/06/Polozhennia\\_aparat.pdf](http://www.apcourtkiev.gov.ua/wp-content/uploads/2015/06/Polozhennia_aparat.pdf)
34. Про апарат Вищого спеціалізованого суду України з розгляду цивільних і кримінальних справ: положення затв. рішенням зборів суддів Вищого спеціалізованого суду України з розгляду цивільних і кримінальних справ від 26.10.2010 р. № 3. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/v0003740-10>.
35. Про державну службу. Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>
36. Про Національний архівний фонд і архівні установи : Закон України від 24.12.1993 р. № 3814-12. Верховна Рада України : офіц. веб-сайт. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/3814-12>.
37. Про оплату праці : Закон України від 24.03.1995 р. № 108/95-ВР. Відом. Верх. Ради України. 1995. № 17. Ст. 121.

38. Про судоустрій і статус України: Закон України від 2 черв. 2016 р. № 1402-VIII. Верховна Рада України: офіц. веб-сайт. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1402-19/page>.
39. Проект системи оцінки якості роботи суду : затв. Радою суддів України 05.02.2015 р. № 5. URL: [http://court.gov.ua/userfiles/5\(8\).pdf](http://court.gov.ua/userfiles/5(8).pdf).
40. Публічне звернення Вищої ради правосуддя : затв. Рішенням Вищої ради правосуддя від 19.02.2018 р. № 557/0/15-18. URL: <http://www.vru.gov.ua/news/3369>.
41. Рішення Конституційного Суду України у справі за конституційним поданням Верховного Суду України щодо відповідності Конституції України (конституційності) окремих положень статті 36, пунктів 20, 33, 49, 50 статті 213 71, статей 97, 98, 104, 105 Закону України «Про Державний бюджет України на 2007 рік» (справа про гарантії незалежності суддів) від 18.06.2007 р. № 4— рп. Верховна Рада України : офіц. веб-сайт. URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/v004p710-07/conv>.
42. Рішення Конституційного Суду України у справі за конституційними поданнями Вищого господарського суду України щодо офіційного тлумачення положень частини першої статті 130 Конституції України (справа про фінансове забезпечення діяльності судів) від 11 березня 2010 року № 7— рп. Верховна Рада України : офіц. веб-сайт. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/v007p710-10/conv>.
43. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 лютого 2003 року № 88-р «Про віднесення посад працівників апарату судів загальної юрисдикції до відповідних категорій посад державних службовців»
44. Сердюк В. В. Актуальні питання діяльності апаратів вищих спеціалізованих судів у контексті судової реформи. Часопис цивільного і кримінального судочинства. 2011. № 1. С. 27-37.
45. Современный словарь по общественным наукам / под общ. ред. О. Г. Данильяна, Н. И. Панова. Москва : Эксмо, 2005. 528 с.
46. Стефанюк В. Судова система України та судова реформа. Київ : Юрінком інтер, 2001. с. 43.

47. Стрижак А. А. Державне управління забезпеченням діяльності судів загальної юрисдикції : дис. ... канд. юрид. наук. Київ, 2005.
48. Судове адміністрування: ключові моменти. Українське право. URL: [https://www.ukrainepravo.com/scientific-thought/legal\\_analyst/ftsесvye-aepkrkfkhtsvarrya-noyusvk-pspyerkhy/](https://www.ukrainepravo.com/scientific-thought/legal_analyst/ftsесvye-aepkrkfkhtsvarrya-noyusvk-pspyerkhy/)
49. Судове адміністрування: навчальна програма дистанційного курсу (в режимі он-лайн). За підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) в рамках Проекту «Справедливе правосуддя». URL: [https://newjustice.org.ua/wp-content/uploads/2020/02/Court\\_Admin\\_website1-1.pdf](https://newjustice.org.ua/wp-content/uploads/2020/02/Court_Admin_website1-1.pdf)
50. Типове положення про апарат місцевого, апеляційного судів : наказ Держ. суд. адмін. України від 28.09.2012 р. № 115. Судова влада України: офіц. веб-сайт. URL: <http://court.gov.ua/dsa/14/N1152012/>.
51. Типове положення про апарат суду. Затверджено Наказом Державної судової адміністрації України 08.02.2019 № 131. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0131750-19#Text>
52. Типове положення про архівний підрозділ державного органу, органу місцевого самоврядування, державного і комунального підприємства, установи та організації : наказ Міністерства юстиції України від 10.02.2012 р. № 232/5. Верховна Рада України : офіц. веб-сайт. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0202-12/ed20120210>.
53. Типове положення про службу персоналу місцевого, апеляційного судів : наказ Державної судової адміністрації від 210 27.05.2014 р. № 82. URL: <http://rsu.court.gov.ua/userfiles/tipove-polozh-pro-aparat.pdf>
54. Фесенко Є. В., Рудюк Н. С., Селіванов А. О. Організація судової влади в Україні: перший аналіз нормативного змісту Закону України «Про судоустрій України» / за наук. ред. А. О. Селіванова. Київ: Юрінком інтер, 2002.
55. Шпенова П. Ю. Апарат суду в системі організаційного забезпечення судової діяльності: дис. ... к. юр. н. за спец. 12.00.10 судоустрій; прокуратура та адвокатура. Національний Юридичний Університет ім. Я. Мудрого. 2019. 196 с.



## ДОДАТКИ

### Основні групи повноважень апарату судових органів

Напрямок	Повноваження
1. Повноваження у сфері організаційного забезпечення роботи судів: -	<ul style="list-style-type: none"> <li>- організація виконання наказів і розпоряджень голови суду;</li> <li>- організаційне забезпечення діяльності структурних підрозділів суду;</li> <li>- здійснення приймання, реєстрації справ, забезпечення своєчасного передавання справ суддям у межах строків, встановлених законодавством;</li> <li>- організація та забезпечення ведення діловодства в суді; приймання, реєстрація та передавання на виконання вхідної кореспонденції суду;</li> <li>- організація контролю за додержанням строків розгляду наказів, розпоряджень і доручень голови відповідного суду, його заступників та керівників апарату суду;</li> <li>- забезпечення організації та проведення судових засідань, робочих нарад, зустрічей, семінарів, конференцій та інших заходів, які проводяться судом;</li> <li>- організація прийому громадян, розгляду їх пропозицій, заяв і скарг;</li> <li>- забезпечення додержання особами, які перебувають у суді, установлених правил, виконання ними розпоряджень головуючого в судовому засіданні;</li> <li>- забезпечення розробки процедурних норм стосовно внутрішньої діяльності суду, проектів правових актів внутрішньо-організаційного характеру та ін.</li> </ul>
2. Повноваження у сфері методичного та правового забезпечення роботи судів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- узагальнення судової практики та аналіз судової статистики з питань організації здійснення правосуддя;</li> <li>- розробка пропозицій щодо застосування та удосконалення законодавства; складання статистичних звітів про роботу відповідного суду;</li> <li>- сприяння суддям у підготовці окремих справ до розгляду, а також у підготовці проектів судових рішень у конкретних справах;</li> <li>- забезпечення обліку і систематизації законодавчих та ін нормативно-правових актів;</li> <li>- підготовка проектів пропозицій і звернень до Конституційного Суду України;</li> <li>- підготовка висновків, довідкових та аналітичних матеріалів;</li> <li>- здійснення підбору необхідних суддям під час вивчення справ законів, інших нормативно-правових актів, підготовка довідок, інформаційних листів та інших матеріалів, пов'язаних із розглядом судових справ;</li> <li>- участь у підготовці інформації про стан правосуддя у відповідній судовій юрисдикції та практику вирішення окремих категорій судових справ;</li> <li>- забезпечення обліку та узагальнення пропозицій і зауважень;</li> <li>- участь у підготовці проектів перспективних і поточних планів роботи суду та ін.</li> </ul>
3. Повноваження у сфері документального забезпечення роботи судів:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- здійснення ведення та удосконалення системи документального забезпечення суду; - забезпечення прийняття та реєстрації документів, що подаються до суду;</li> <li>- забезпечення ведення протоколів і стенограм судових засідань, засідань Пленуму суду, зборів суддів суду, нарад, прес-конференцій та інших заходів;</li> <li>- забезпечення належної організації роботи з документами в апараті;</li> <li>- визначення умов щодо особливостей формування, переміщення, використання та зберігання судових документів, здійснення контролю за додержанням цих вимог;</li> <li>- здійснення контролю за організацією та забезпеченням дотримання правил діловодства у структурних підрозділах суду;</li> <li>- забезпечення опрацювання, друкування, тиражування матеріалів та документів;</li> <li>- забезпечення розсилки в установленому порядку судових рішень;</li> <li>- забезпечення підготовки і складання документів відповідно до чинного законодавства;</li> <li>- організація користування, обліку та зберігання документів відповідного суду, комплектування архіву, підготовки документів та архівних справ для передачі їх в установленому порядку на постійне зберігання та ін.</li> </ul>
4. Повноваження у сфері інформаційного забезпечення роботи судів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення суду, його посадових осіб відповідною інформацією з правових та інших питань на основі сучасних методів і засобів обробки даних комп'ютерних мереж та телекомунікацій;</li> <li>- забезпечення функціонування, методичного і технологічного ведення відповідних баз даних інформаційних комп'ютеризованих систем індивідуального та колективного користування;</li> <li>- здійснення інформаційно-технічного забезпечення судових засідань шляхом забезпечення ведення журналів (протоколів) судового засідання, фіксування судового процесу технічними засобами, проведення відеоконференцій;</li> <li>- забезпечення функціонування автоматизованої системи документообігу суду, автоматизованого розподілу справ між суддями, здійснення заходів щодо належної організації роботи працівників суду з автоматизованою системою документообігу суду, а також контролю за її використанням;</li> <li>- проведення науково-дослідних і конструкторських робіт зі створення проблемно-орієнтованих комплексів, робочих місць у суді, вдосконалення систем судового і загального діловодства</li> </ul>

	<p>та правової інформації; - забезпечення надсилання електронних копій судових рішень до Єдиного реєстру судових рішень;</p> <p>- забезпечення функціонування локальної комп'ютерної мережі, мережі Інтернет, електронної пошти, функціонування систем фіксування судового процесу технічними засобами, оформлення та поновлення інформаційно-довідкових стендів;</p> <p>- виконання операцій з накопичення та збереження на магнітних та інших носіях матеріалів судової практики;</p> <p>- організація та забезпечення бібліотечно-інформаційної діяльності суду;</p> <p>- здійснення інформаційного наповнення веб-сайту відповідного суду та ін</p>
5. Повноваження у сфері фінансового та матеріально-технічного забезпечення роботи судів	<p>- здійснення фінансування діяльності суду та структурних підрозділів апарату відповідно до видатків, передбачених кошторисом витрат на забезпечення здійснення повноважень відповідного суду;</p> <p>- підготовка пропозицій щодо обсягів фінансування суду на розгляд Кабінету Міністрів України, прогнозування наслідків внесення змін і доповнень до нормативно-правових актів із цих питань;</p> <p>- розробка проектів структури, штатного розкладу апарату та кошторису витрат на утримання відповідного суду;</p> <p>- здійснення в межах наявних коштів матеріально-технічного забезпечення діяльності відповідного суду;</p> <p>- організація оперативного управління державним майном, переданим суду для здійснення ним діяльності згідно з положеннями Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України та інших нормативно-правових актів;</p> <p>- забезпечення у взаємодії з Державною судовою адміністрацією України та територіальними управліннями Державної судової адміністрації України суддів та працівників апарату суду необхідними засобами зв'язку та іншою оргтехнікою;</p> <p>- забезпечення належної організації бухгалтерського обліку з дотриманням єдиних методологічних засад, установлених актами законодавства та нормативними актами про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні, здійснення розроблення та впровадження заходів щодо дотримання фінансової дисципліни; складання та подання в установленому порядку фінансової звітності;</p> <p>- здійснення господарського обслуговування відповідного суду; - забезпечення дотримання в суді вимог штатної, фінансової, касової і розрахункової дисципліни, проведення інвентаризації матеріальних цінностей, грошових коштів і розрахунків та ін.</p>
6. Повноваження у сфері кадрового забезпечення роботи судів:	<p>- забезпечення реалізації державної політики у сфері державної служби з питань управління персоналом суду;</p> <p>- забезпечення роботи з кадрами апарату суду та ведення кадрового діловодства суду;</p> <p>- організація та здійснення роботи щодо кадрового забезпечення суддів, апарату, забезпечення виконання в суді положень Законів України «Про судоустрій і статус суддів» і «Про державну службу»;</p> <p>- здійснення добору персоналу суду, організація роботи із формування кадрового резерву на відповідні посади в апарат суду;</p> <p>- підготовка інформаційно-аналітичних матеріалів з питань кадрового забезпечення роботи суду;</p> <p>- вжиття заходів для підвищення кваліфікації працівників апарату відповідного суду;</p> <p>- пошук та організація ефективних форм навчання кадрів за спеціальними програмами;</p> <p>- забезпечення організації заходів з підвищення рівня професійної компетентності персоналу суду;</p> <p>- здійснення документального оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення;</p> <p>- здійснення аналітично-консультативного забезпечення роботи керівника державної служби в суді з питань управління персоналом, внесення йому відповідних пропозицій щодо вдосконалення роботи з персоналом суду та ін</p>
7. Повноваження щодо забезпечення роботи суду в інших сферах діяльності	<p>- міжнародне співробітництво;</p> <p>- забезпечення безпеки суддів і працівників апаратів судів;</p> <p>- соціально-побутове забезпечення суддів і працівників апаратів судів;</p> <p>- взаємодія із засобами масової інформації, громадськістю;</p>