

Овсяннікова О. О.,
кандидат юридичних наук,
доцент кафедри організації судових та правоохоронних органів
Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого

Бандура М. С.,
студент
Інституту підготовки кадрів для органів юстиції України
Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого

ОРГАНІЗАЦІЯ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ ПРАЦІВНИКІВ СУДУ TIME MANAGEMENT ORGANIZATION OF COURT EMPLOYEES

Стаття присвячена тайм-менеджменту як одній з організаційно-правових засад управління персоналом суду. У цій статті проведений аналіз негативних та позитивних аспектів організації робочого часу судді, а також у процесі дослідження виділено 4 рівні вирішення проблеми організації часу.

Ключові слова: тайм-менеджмент, суддя, організація робочого часу, повноваження.

Статья посвящена тайм-менеджменту как одной из организационно-правовых основ управления персоналом суда. В этой статье проведен анализ негативных и позитивных аспектов организации рабочего времени судьи, а также в процессе исследования выделены 4 уровня решения проблемы организации времени.

Ключевые слова: тайм-менеджмент, судья, организация рабочего времени, полномочия.

The article is devoted to time management as one of the organizational and legal principles of personnel management of the court. In this article, an analysis of the negative and positive aspects of the organization of working time for a judge, as well as in the process of research, identified 4 levels of solving the problem of organization of time.

Key words: time management, judge, organization of working time, powers.

Формування незалежної, безсторонньої, ефективною та професійною судовою влади в Україні неможливе без належного організаційно-правового забезпечення цього процесу. Саме тому актуальним є дослідження організаційно-правових засад управління персоналом суду, оскільки їхнє чітке визначення та правове закріплення забезпечать інституційну незалежність судової системи та потенційно відокремлять систему судового управління від зовнішніх втручань із метою здійснення політичного впливу [6, с. 162].

Питанню тайм-менеджменту працівників суду приділяли увагу такі науковці, як О. Зінченко, Н. Курій, О. Шамрай, І. Русанова, І. Юревич та ін.

Метою статті є аналіз тайм-менеджменту як однієї з організаційно-правових засад управління персоналом суду, а також виділення рівнів вирішення проблеми організації часу.

Складність роботи судді полягає, з одного боку, в необхідності виконання вказаних обов'язків, що має своїми наслідками загальний стан здійснення правосуддя в Україні, формування рівня довіри до суду тощо, а з іншого боку, суддя несе персональну юридичну та моральну відповідальність за неналежне виконання своїх обов'язків.

Важко оспорити судження про те, що правильне використання суддею свого робочого часу має своїми наслідками суттєві покращення, що тягнутиме за собою належне забезпечення кожному права на справедливий суд у розумні строки.

Можна виокремити позитивні наслідки, які виникають в організованого судді:

1) постійне зменшення залишку нерозглянутих справ, яке з часом позитивно позначається на нервовій системі судді. Урівноважений суддя здатний належним чином у межах робочого часу виконувати свої обов'язки. У нього не виникає проблем із членами сім'ї через те, що він весь свій час проводить на роботі;

2) формування високого авторитету, репутації судді серед колег, працівників апарату суду, членів громади (згадуються з досвіду майже 30-річної давнини кілька суддів м. Одеси, які відрізнялись стабільною наполегливістю у відкритті судових засідань у призначений час, незалежно від явки сторін. До таких суддів учасники процесу ніколи не запізнювались);

3) взаємозв'язок між кар'єрним зростанням та показниками роботи судді. Інформація про результати кваліфікаційного оцінювання судді та регулярної оцінки судді упродовж перебування на посаді, в частині дотримання строків розгляду справ та середньої тривалості виготовлення тексту вмотивованого рішення долучається до суддівського досяг та досліджується Вищою кваліфікаційною комісією суддів України. Гарні показники роботи судді нададуть змогу йому успішно пройти кваліфікаційне оцінювання, яке проводиться Вищою кваліфікаційною комісією суддів України, та відповідати його критеріям: компетентності (професійній, особистій, соціальній тощо), професійній етиці та доброчесності;

4) відсутність дисциплінарних стягнень. Адже відповідно до ст. 106 Закону України «Про судоустрій і статус суддів» однією з підстав притягнення

судді до дисциплінарної відповідальності визначено «безпідставне затягування або невжиття суддею заходів щодо розгляду заяви, скарги чи справи протягом строку, встановленого законом, зволікання з виготовленням вмотивованого судового рішення, несвоєчасне надання суддею копії судового рішення для її внесення до Єдиного державного реєстру судових рішень»;

5) більше можливостей бути обраним до органів суддівського самоврядування або на адміністративну посаду у суді [1, с. 4–5].

Цілком очевидно, що у разі неправильного використання суддею часу він буде не здатний забезпечити правосуддя на належному рівні, не набуде авторитету, доброї репутації серед колег, працівників апарату суду, членів громади, не матиме змоги кар'єрного росту і вірогідності бути обраним до органів суддівського самоврядування або на адміністративну посаду у суді. Зрештою, такого суддю може чекати лише дисциплінарне стягнення у вигляді: 1) попередження; 2) догани – з позбавленням права на отримання доплат до посадового окладу судді протягом одного місяця; 3) суворої догани – з позбавленням права на отримання доплат до посадового окладу судді протягом трьох місяців; 4) подання про тимчасове (від одного до шести місяців) відсторонення від здійснення правосуддя – з позбавленням права на отримання доплат до посадового окладу судді та обов'язковим направленням судді до Національної школи суддів України з метою проходження курсу підвищення кваліфікації, визначеного органом, що здійснює дисциплінарне провадження щодо суддів, та подальшим кваліфікаційним оцінюванням для підтвердження здатності судді здійснювати правосуддя у відповідному суді; 5) подання про переведення судді до суду нижчого рівня; 6) подання про звільнення судді з посади [8].

З огляду на це важливо знати про технологію організації часу і підвищення ефективності його використання. Йдеться про тайм-менеджмент, або в перекладі з англійської «управління часом». Звісно, об'єктивно управляти часом жодній людині не під силу. Тому насправді тайм-менеджмент є нічим іншим, ніж плануванням і заповненням вільних проміжків часу у найбільш раціональний спосіб задля досягнення поставлених цілей. У деякому роді це не стільки набір технік, скільки стиль життя і філософія цінності часу у швидкому потоці інформації і постійно мінливому світі [2].

Ознаками, які свідчать про наявність у судді проблеми з часом, є:

- суддя працює надурочно (кілька годин після закінчення робочого часу);
- залишок справ поточного періоду перевищує рівень їх надходження (треба зіставити кількість одержаних справ і матеріалів задля розгляду та зданих (розгляд яких завершено); оцінити динаміку);
- суддя порушує строки розгляду справ (як правило, посилаючись на надмірне навантаження);
- суддя невчасно виготовляє повний текст судового рішення (ця інформація фіксується автоматично);

– перед відпусткою та тривалими святами спостерігається аврал (справ до розгляду призначено значно більше, ніж у звичайні дні, інтервали між справами незначні, частина справ відкладається).

Насамперед, необхідно почати з ідентифікації проблеми. Варто визначити, якої вона природи, якого рівня, де її коріння, який ресурс необхідний для її вирішення, які наслідки вона може мати.

У суддівській діяльності вирішення проблеми часу можливе на чотирьох основних рівнях:

- особистий рівень (суддя);
- рівень мікрокоманди (суддя, секретар, помічник);
- рівень усього суду (суддя, інші судді цього суду, апарат цього суду);
- рівень всієї судової системи (суддя, судовий корпус; ДСА, РС) [5, с. 278].

Ці рівні існують об'єктивно, і це варто завжди враховувати. Чим вищим є рівень, тим більшими є його ресурси. Водночас це не означає, що вирішення будь-якої проблеми варто переносити на вищий рівень, оскільки чим він вищий, тим меншими є засоби контролю за ним із боку самого судді. Так, якщо суддя не встигає особисто виконати певну роботу, він може делегувати її виконання своєму помічникові або консультанту суду. Наприклад, знайти всю наявну судову практику з певного питання до конкретного строку. При цьому в судді є значно більше можливостей проконтролювати роботу власного помічника, ніж роботу консультанта, який знаходиться у підпорядкуванні керівника апарату суду та керівника відповідного відділу апарату і може отримати паралельно інше завдання, виконання якого надасть перевагу [3].

Отже, принцип має бути таким: мінімальний ресурс, максимальний контроль, ефективний результат. Кожному з рівнів притаманні свої методи тайм-менеджменту.

На особистому рівні – планування часу (дня, тижня, місяця), сортування справ, режим «не турбувати», вміння говорити «ні», делегування.

На рівні мікрокоманди – розподіл обов'язків, формулювання завдання, пояснення завдання, контроль за виконанням завдання, заохочення.

На макрорівнях застосовуються такі методи: регулювання навантаження; спеціалізація; графіки; колективне делегування; управління ресурсами [7, с. 440].

Одним з основних законів тайм-менеджменту є закон Парето, або принцип Парето (також відомий як принцип 20/80), – емпіричне правило, введене італійським економістом і соціологом В. Парето в 1897 р. У найбільш загальному вигляді формулюється так: «20% зусиль дають 80% результату, а інші 80% зусиль – лише 20% результату». Цей закон можна застосовувати в будь-якій життєвій ситуації, наприклад:

- час: 80% роботи здійснюється протягом останніх 20% відведеного часу;
- продажі: 20% покупців купує 80% товарів;
- зубна паста: 20% зубної пасту на кінчику туби-ка витрачається в 4 рази довше, ніж весь тубик;

- одяг: 20% одягу ми надягаємо 80% часу;
- багатство: 80% грошей зосереджено у 20% людей;
- інтернет: 80% людей відвідують лише 20% сайтів тощо.

Якщо до закону Парето ставитись серйозно, то наше завдання ми бачимо у його реалізації на практиці – досягнення оптимального співвідношення між часом роботи і її об'ємом. Поставленим завданням передбачається визначити основні критерії делегування повноважень та створення практичних рекомендацій, які можна впроваджувати у повсякденну діяльність. Але до того є потреба зупинитись на окремих загальних питаннях, висвітлення яких допоможе краще розкрити практичні аспекти теми [4].

Я спробую на невеликому прикладі показати ефективність одного зі способів управління ресурсами – делегування. При цьому делегування розглядатиму як регулярну процедурну діяльність, що здійснюватиметься в сталих організаційних формах, а не разову акцію.

Щоб визначити повноваження, які суддя може делегувати, треба мати на увазі низку принципів положень. По-перше, є види діяльності, які суддя не може передати, – розгляд справи відповідно до закону й ухвалення рішення. Це його виняткова компетенція і персональна відповідальність. По-друге, є види діяльності, які суддя може передати тільки в частині. Це стосується обробки справи і виготовлення проектів документів, які потім підписує суддя від свого імені і відповідає за них. По-третє, передача повноважень судді пов'язана із низкою застережень:

- делегованими можуть бути тільки ті види діяльності судді, за які він відповідає персонально;
- делегованими можуть бути тільки ті функції судді, в передачі яких є необхідність у зв'язку з потребами ефективного використання часу;
- делеговані повноваження мають бути однорідними з тими, які виконує помічник або секретар, не виходити за межі функцій посади (прийнятними можуть бути тільки ті делеговані суддею функції, які не виходять за межі повноважень помічника судді або секретаря, що визначені законом);
- делеговані повноваження передаються і виконуються на засадах консенсусу;

- делеговані повноваження мають передбачати форми контролю за їх виконанням;
- не можуть бути делеговані процесуальні функції.

Підсумовуючи викладене, можна визначити ті повноваження судді, які доцільно делегувати помічнику судді: усі дії з підготовки справи до розгляду; доповіді судді з пропозиціями щодо вирішення; виготовлення проектів процесуальних документів у процесі вирішення справи; внесення даних ЄДРСРУ; контроль за секретарем судового засідання.

Повноваження, які можна делегувати секретареві судового засідання: комунікація з відвідувачами, сторонами, учасниками процесу щодо організації судового засідання; визначення дат судового розгляду та ведення графіку розгляду справ судді (диференційоване управління справами).

Отже, підсумовуючи вищевикладене, можна сформулювати висновки: 1) управління часом подій – це ключ до управління самими подіями. Тому в основі управління судовими справами лежить вичення витрат часу на них і з'ясування можливості його економії; 2) оптимізація витрат часу здійснюється за методологією тайм-менеджменту, яка дає змогу не тільки визначити втрати часу, а й вказати шляхи й способи його більш ефективного використання; 3) одним з основних інструментів підвищення ефективності використання робочого часу є делегування. Делегування дає змогу визначити економічний ефект, обчислювальний у кількісних величинах, оскільки: а) дає змогу ефективно розподілити час; б) синхронізує всі виробничі процеси зі спільними завданнями задля уникнення конкуренції (дублювання) і блокування процесів та ресурсами і координує спільну діяльність групи; в) дає змогу розглядати визначений організаційний формат як регулярну діяльність із розподілу та координації функцій між суддею, помічником і секретарем; г) відповідає вимогам валідності – практичний ефект може бути вимірний і перевірений дослідним шляхом; 4) результатом дослідження можливостей делегування можуть бути рекомендації, які як типовий варіант дій можна пропонувати задля впровадження в практичну діяльність судів.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Зінченко О.В., Кравчук О.В., Курій Н.М., Лічман Л.Г., Малєєв А.Ю., Панченко О.О., Шамрай О.В. Навчально-методичний посібник для кандидатів на посаду судді та суддів «Управління часом у суддівській діяльності». К.: ТОВ «Фарбований лист». 2016. С. 80.
2. Оптимізація робочого часу. Особистий та командний тайм-менеджмент: URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2016/april/issue-4/article-17119.html>.
3. Крокуючи з сучасністю. Оптимізація робочого часу. URL: <http://www.vaas.gov.ua/news/krokyuyuchi-z-suchasnistyuoptyimizaciya-robochogo-chasu/>.
4. URL: <http://www.improvement.ru/zametki/pareto/>.
5. Русанова І.О., Юревич І.В. Деякі питання судового кадрового менеджменту. Форум права. 2016. № 4. С. 277–282. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP_index.htm_2016_4_45.
6. Терновенко А. Організаційно-правові засади управління персоналом суду. Слово національної школи суддів України. 2013. № 3. С. 162–166.
7. Технології управління персоналом: монографія / О.А. Гавриш, Л.Є. Довгань, І.М. Крейдич, Н.В. Семенченко. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського». 528 с.
8. Про судоустрій і статус суддів: Закон України від 02.06.2016 р. Відомості Верховної Ради. 2016. № 31. С. 545.