

**Міністерство освіти і науки України
Державний торговельно-економічний університет
Вінницький торговельно-економічний інститут
Кафедра менеджменту та адміністрування**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Зв'язки з громадськістю в системі публічного управління України»

(за матеріалами Вінницького окружного адміністративного суду, м. Вінниця)

Здобувача вищої освіти
II курсу, групи ПУА-21зд(м),
спеціальності 281 «Публічне управління
та адміністрування»
освітньої програми «Публічне управління
та адміністрування»
заочної форми навчання

Ольги
Кравець

Науковий керівник
канд. екон. наук, доцент

Наталя
Махначова

Гарант освітньої програми
канд. наук держ. упр., доцент

Ірина
Ніколіна

Вінниця 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ В ОРГАНАХ СУДОВОЇ ВЛАДИ	5
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ У ВІННИЦЬКОМУ ОКРУЖНОМУ АДМІНІСТРАТИВНОМУ СУДІ	15
2.1. Загальна характеристика Вінницького окружного адміністративного суду	15
2.2. Дослідження внутрішньої ефективності якості управління Вінницького окружного адміністративного суду	21
РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В ОРГАНАХ СУДОВОЇ ВЛАДИ	31
3.1. Основні напрямки впровадження публічного управління та адміністрування шляхом комунікації у органах судової влади	31
3.2 Пропозиції щодо покращення якості управління та організації зв'язків з громадськістю у Вінницькому окружному адміністративному суді	41
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ	48
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність дослідження. Судова гілка влади – представник одного із способів захисту прав, свобод та законних інтересів осіб. При цьому, судова система не може функціонувати самостійно, адже її структура потребує, у першу чергу, правового врегулювання, а також багатоманітних шляхів забезпечення. Саме такий підхід умовно можна диференціювати як поняття «публічне управління та адміністрування». Україна перебуває зараз на етапі трансформації як суспільства, так і свідомості громадян. Важливо в цей час сформувати новий погляд українців на суди та судову систему. Це процес довготривалий, кропіткий і потребує постійної просвітницької роботи суду, яку можна узагальнити під терміном «судова комунікація».

Перебудова системи судоустрою в Україні обумовлює трансформації у статусі органів та установ судової системи, зміни принципів діяльності судової влади та розвитку системи публічного адміністрування, що, загалом, підкреслює актуальність аналізу публічного адміністрування органів та установ системи судоустрою.

Огляд останніх досліджень. Питанням публічного адміністрування органів та установ системи судоустрою прямо або побічно займалися такі вчені як С. Белявська, В. Бойко, А. Борко, І. Голосніченко, О. Дудченко, М. Закурін, А. Іванищук, Р. Ігонін, В. Кібець, В. Куценко, С. Обрусна, Т. Плугатар, І. Прошута, І. Самсін та інші.

Судова реформа в Україні в цілому змінила відносини у сфері здійснення правосуддя, тому сьогоденне дослідження публічного адміністрування органів та установ системи судоустрою, на нашу думку, актуальне та доречне.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у тому, щоб на базі дослідження обґрунтованих позицій вчених-юристів, нормативно-правової бази та аналіз Вінницького окружного адміністративного суду, розкрити комунікаційну діяльність та публічне адміністрування органів та установ системи судоустрою.

Окреслена мета зумовлює необхідність вирішення наступних завдань:

- з'ясувати стан наукової розробки досліджуваної проблеми;
- визначити та здійснити аналіз нормативно-правової бази дослідження;
- розкрити поняття та сутність зв'язків з громадськістю в системі публічного управління та адміністрування у сфері правосуддя;
- дослідити взаємозв'язок судової влади із громадськістю;
- охарактеризувати Вінницький окружний адміністративний суд, а саме його: організаційну структуру, систему управління, показники оцінки ефективності та психологічний клімат колективу;
- визначити ключові проблеми та перспективи вдосконалення застосування зв'язків з громадськістю в системі публічного управління та адміністрування в органах судової влади України; інші аспекти, задля загального аналізу, у межах визначеної теми кваліфікаційної роботи.

Методологічною основою даного дослідження є використання сукупності методів наукового пізнання. Методи системного та структурного аналізу були використані при дослідженні нормативно-правового регулювання взаємовідносин органів публічного управління судової влади. Системний підхід є методологічною основою всієї кваліфікаційної роботи й використовується для вирішення більшості завдань дослідження.

Зокрема, з позицій системного підходу розглянуто загальну характеристику Вінницького окружного адміністративного суду, а для аналізу структури та психологічного клімату колективу установи використовувався системно-аналітичний метод. Слід зазначити, що в дипломній роботі широко використовується комплексний підхід до методології дослідження, коли методи, які застосовуються, доповнюють один одного, дозволяють розглядати досліджувані процеси і явища в їх єдності й різноманітності.

Структура роботи зумовлена її метою та завданнями і складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (найменувань) та додатків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 58 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ В ОРГАНІВ СУДОВОЇ ВЛАДИ

Питання нормативно-правових взаємовідносин органів публічного управління, зокрема судів, українські науковці досліджують та розглядають структурно. Слід звернути увагу саме на системний аналіз останніх тенденцій у нормативному забезпеченні механізмів та взаємодії органів правосуддя із громадськістю та управління, зокрема, й комунікативною діяльністю судів.

Дослідженням актуальних питань, теоретичних та практичних проблем, із приводу ключових напрямів створення системи взаємовідносин органів публічного управління сфери правосуддя присвячені роботи О.О. Бабінової, С.Ю. Обрусної, І.П. Голосніченка, А.В. Терновенко та інших.

Як зазначає у своїй статті Головчук В.А., - сьогодні не можна уявити сучасну державу, суспільство без системи органів, які задіяні у відправленні правосуддя. Кожна особа покладає великі сподівання на суд, прокуратуру, органи досудового розслідування, оперативні підрозділи, органи державної виконавчої служби, органи і установи виконання покарань, захисників та представників. Прагне щоб вказані органи, особи захистили її інтереси та відновили порушені права [16, ст.356].

Український науковець О.О. Бабінова доречно зауважила про те, що взаємодія органів державного управління і місцевого самоврядування із громадськістю - необхідна умова задля їх продуктивної та прозорої діяльності [12, ст.2].

При цьому, сучасна світова практика функціонування, зокрема, й судових органів довела, що тільки за постійної взаємодії, співпраці з користувачами послуг вони можуть якісно виконувати свої функції.

З огляду на думку С. Белявської, для інформаційної функції (як однієї із складових судового управління), у свою чергу, властиві два аспекти – правовий та інформаційний. Дослідниця наголошує, що саме вдосконалення здійснення функції правосуддя визначною мірою визначається ступенем реалізації інформаційної функції у межах судового управління [13, с. 141-144].

Таким чином, підтримуємо твердження науковців, що на сучасному етапі розвитку України до найактуальніших завдань належать питання залучення громадськості до процесу прийняття рішень і, як результат цього, ефективності та прозорості діяльності органів публічної влади. Стосовно й сфери правосуддя та діяльність влади загалом, а саме - процес прийняття їх рішень, досі не прозорий для населення. Відсторонення влади від громадськості, а особливо при прийнятті управлінських рішень, є суттєвим гальмівним чинником на шляху до демократичних трансформацій.

Громадськість є основним об'єктом комунікативної діяльності всіх органів публічного управління, зокрема судів. Акцентування її ролі у функціонуванні судів зумовлене значним суспільним інтересом до діяльності судів на сучасному етапі й потребою громадян знати про процеси, які відбуваються в системі судової влади. Формування ефективної комунікації судів з громадськістю є одним з найбільш важливих завдань в умовах судової реформи, що актуалізує потребу у вивченні громадськості як одного з основних елементів системи публік рілейшнз (зв'язків з громадськістю).

При цьому, сучасне законодавство України надає певні можливості для взаємодії органів публічної влади із громадськістю, але механізми та методи цієї взаємодії ще потребують свого впровадження та вдосконалення [12, ст.2].

Разом із тим, на даному етапі розвитку нашої держави, взаємовідносини органів публічного управління із громадськістю належать передусім до площини інформаційної діяльності, правові засади якої закладено в низці нормативно-правових актів.

Серед таких актів, передусім слід вирізнити акти найвищої юридичної сили, норми яких є обов'язковими для всіх органів державної влади загалом, а також нормативно-правові акти, які регламентують діяльність правосуддя, зокрема:

- Конституція України [1];
- Кодекс адміністративного судочинства України [2];
- Закон України «Про забезпечення права на справедливий суд» [5];
- Закон України «Про судоустрій і статус суддів» [4];
- Закон України «Про доступ до судових рішень» [3];
- Закон України «Про державну службу» [6];
- Закон України «Про запобігання корупції» [7];
- Закон України «Про звернення громадян» [8];
- Закон України «Про доступ до публічної інформації» [9].

Проаналізувати та дослідити весь перелік існуючих нормативно-правових актів, що регулюють відносини, які пов'язані із належним регулювання взаємовідносин органів публічного управління у сфері правосуддя, а саме - інформаційного забезпечення в суді, у межах цієї роботи неможливо, враховуючи їх значну чисельність. Лише за приблизними підрахунками фахівців ще в 2005 році нараховувалось біля 260 законів, 290 постанов Верховної Ради України нормативного змісту, 375 указів і 87 розпоряджень Президента України, 1160 постанов та 210 розпоряджень Кабінету Міністрів України, понад 1000 нормативних актів міністерств і відомств, що регулюють інформаційні відносини в цілому [19, с. 15-19].

Однак, визначальне місце серед них посідає Конвенція про захист прав і основних свобод людини, статтею 6 якою передбачено «Кожен має право на справедливий і публічний розгляд його справи упродовж розумного строку незалежним і безстороннім судом, встановленим законом, який вирішить спір щодо його прав та обов'язків цивільного характеру або встановить обґрунтованість будь-якого висунутого проти нього кримінального обвинувачення. Судове рішення проголошується публічно, але преса і публіка

можуть бути не допущені в зал засідань протягом усього судового розгляду або його частини в інтересах моралі, громадського порядку чи національної безпеки в демократичному суспільстві, якщо того вимагають інтереси неповнолітніх або захист приватного життя сторін, або - тією мірою, що визнана судом суворо необхідною, - коли за особливих обставин публічність розгляду може зашкодити інтересам правосуддя» [15].

Зміст цієї статті став визначальним для судових гарантій захисту прав людини норми та неодноразово був предметом тлумачення Європейським судом з прав людини (далі - ЄСПЛ). До прикладу, у своєму рішенні по справі «Лучанінова проти України» ЄСПЛ надав оцінку обставинам справи із точки зору організації проведення судового засідання відповідно критерію публічності та відзначив: «Хоча доступ громадськості до судового розгляду, про який йдеться, формально не був обмежений, обставини, за яких він відбувся, були очевидною перешкодою його публічності». Йшлося про такі перешкоди: судовий розгляд у диспансері з обмеженим доступом; суд не дозволив іншим особам, окрім учасників провадження, залишитися в палаті, де відбувався розгляд, або входити до неї; із матеріалів справи не вбачалось існування загальнодоступної інформації про дату та місце засідання [20].

Саме аналізуючи елементи та шляхи розвитку системи інформаційного забезпечення діяльності суду, звертаючись до прецедентної практики ЄСПЛ, слід звернути увагу не тільки на недоліки національного законодавства, а й на практичне їх застосування, що свідчить про перспективу їх розвитку.

Разом із тим, на забезпечення відкритої, повної, своєчасної і зрозумілої форми судової діяльності спрямовані норми й іншого закону – Закону України «Про доступ до судових рішень» від 22.12.2005 № 3262-IV (редакція станом на 23.04.2021), адже завдяки його реалізації з'явилась можливість оприлюднення рішень суду в електронній формі шляхом розміщення їх у Єдиному державному реєстрі судових рішень (ЄДРСР) – автоматизована система збирання,

зберігання, захисту, обліку, пошуку та надання електронних копій судових рішень (частина 2 статті 3 цього закону) [6].

Таким чином, варто зазначити, що цей нормативний акт є одним із перших та однозначно серйозних досягнень у сфері розвитку інформаційних технологій у судовій діяльності, адже завдяки впровадженню якого відбувається покращення судової системи України у напрямку діджиталізації.

Також, статтею 147 Закону України «Про судоустрій і статус суддів» від 02.06.2016 за № 1402-VIII передбачено, що в Україні діє єдина система забезпечення функціонування судової влади – судів, органів суддівського врядування, інших державних органів та установ системи правосуддя. Вища рада правосуддя, Вища кваліфікаційна комісія суддів України, Державна судова адміністрація України та Національна школа суддів України, інші органи державної влади та органи місцевого самоврядування беруть участь в організаційному забезпеченні діяльності судів у випадках і порядку, визначених цим та іншими законами. Державна судова адміністрація України, у свою чергу, забезпечує виконання рішень про утворення чи припинення (ліквідацію) судів [4].

Аналізуючи вищезазначений нормативний акт, А.А. Іванищук зауважив, що публічна адміністрація забезпечує незалежність судової гілки влади за рівнем владної компетенції та її варто поділити на:

1) публічну адміністрацію, до повноважень якої відноситься здійснення лише забезпечувальної функції стосовно суддів, а також осіб, що звертаються до суду, маючи на меті юридичний захист порушених прав (Державна судова адміністрація України, Національна школа суддів України та апарат суду);

2) публічну адміністрацію, що поряд із забезпечувальною функцією судочинства має владні повноваження відносно осіб, які порушують незалежність (Вища рада правосуддя, Вища кваліфікаційна комісія суддів України);

3) публічну адміністрацію, що має деякі владні повноваження щодо суддів (органи суддівського самоврядування та Президент України, як суб'єкт, який здійснює формальне призначення суддів) [18, с. 164,165].

Отже, під публічним управлінням органів та установ сфери правосуддя в Україні трактують як структурну, збалансовану та цілеспрямовану діяльність, спрямовану на здійснення управлінських, судово-виконавчих, організаційно-правових функцій, а також впливу на правовідносини у сфері забезпечення належного, об'єктивного, неупередженого та якісного процесу судочинства через застосування професійних судових та адміністративних повноважень суддів на адміністративних посадах, судового врядування, суб'єктів суддівської адміністрації, маючи за мету дотримання та реалізацію права кожного на судовий захист.

Соціальні системи публічного управління вирізняються найскладнішою, структурно організованою системою управління. Соціальне керування комбінує в собі властивості державного управління і самоврядування та включає діяльність з організаційного управління судами, організаційного забезпечення функціонування судів відповідно до Конституції і законів України. Інакше кажучи, публічне управління та адміністрування у сфері правосуддя – це організація та координація роботи суду [33, с.8].

Разом із тим, І.П. Голосніченко розмежовує поняття «судове адміністрування» як підзаконну організуючу діяльність, яка спрямована на задоволення потреб суду як організації, що здійснює юрисдикцію, прямо не втручаючись у вирішення питань відносно процесу підготовки і розгляду конкретних справ [17, с. 528].

Водночас, І.Л. Самсін стверджує, що адміністрування суду – це та сфера діяльності суду, яка здійснюється паралельно зі реалізацією правосуддя і до якої відноситься організація та координація роботи суду, шляхом здійснення відповідними посадовими особами адміністративно-правлінських функцій [31, с. 17].

Загалом, публічне адміністрування органів та установ системи судоустрою здійснюється на таких рівнях:

- конструктивний (рівень, на якому вищі органи та установи системи судоустрою реалізуються принципи їх створення, реформування та вдосконалення);
- управлінський (зосередження напрямів функціонування та координація органів та установ системи судоустрою, керування, здійснення перевірки їх діяльності);
- забезпечувальний (характеризується правовим, організаційним, фінансовим та інформаційним забезпечення органів та установ системи судоустрою).

Основною функцією судів є відправлення правосуддя. Основним Законом України передбачено, що суди захищають права і свободи громадян. Згідно з Європейською конвенцією з прав людини, «кожен має право на справедливий і публічний судовий розгляд упродовж розумного строку незалежним і безстороннім судом, що є встановленим законом». Ця стаття встановлює вимоги до судових процедур для забезпечення реалізації окремих прав. Позитивним обов'язком держави є забезпечення та захист цього права.[44, ст 6]

Організаційне забезпечення судів є виконанням дій щодо задоволення потреб судової системи, забезпеченням її достатньою кількістю матеріальних засобів задля здійснення належних функцій та повного, незалежного правосуддя у державі [32, с. 29].

До структури суду, окрім суддівського корпусу, належить апарат суду, що здійснює організаційне забезпечення роботи судової установи та як і будь-який державний орган, потребує результативного управління компетентних кадрів, інакше кажучи, судових адміністраторів.

Таким чином, апарат суду є допоміжним інститутом органу в системі здійснення правосуддя [36, с. 164].

При цьому, ключовою фігурою в організації колективу апарату суду і його інфраструктури для успішного виконання судом зовнішньої функції виступає керівник апарату, який наділений необхідними повноваженнями, до яких входять:

- здійснення безпосереднього керівництва апаратом суду, забезпечення організації роботи структурних підрозділів суду, працівників апарату суду, їх взаємодії у виконанні завдань, покладених на апарат суду;
- організація та контроль ведення діловодства в суді відповідно до інструкції з діловодства;
- забезпечення підготовки планів роботи суду, які затверджуються головою суду, а також здійснення контролю за виконанням запланованих заходів;
- затвердження планів роботи структурних підрозділів суду;
- здійснення заходів щодо забезпечення належних умов діяльності суддів та працівників апарату суду, інформаційно-нормативного забезпечення їх діяльності;
- організація та забезпечення розробки і подання на затвердження в установленому порядку структури та штатної чисельності апарату суду, а також кошторису видатків на утримання суду;
- організовує та контролює роботу із фінансового та кадрового обслуговування апарату суду;
- тощо.

Головним завданням судового адміністратора є управління апаратом суду, а саме забезпечення його самоорганізації за допомогою відповідних методів, прийомів, механізмів, процедур прийняття рішень. Водночас, підґрунтя ефективного адміністрування - це наявність у керівника апарату управлінських знань та навичок, чітке бачення основ усіх виробничих процесів кожного із підрозділів на кожному етапі руху судової справи у суді [34, с. 118].

За захистом порушеного права громадяни звертаються до суду. Ключова роль у здійсненні правосуддя належить суддям, які на підставі законів незалежно та неупереджено мають вирішувати кожну справу. Громадяни справедливо розраховують на вирішення своєї справи публічно незалежним і безстороннім судом у терміни визначені українським законодавством. Саме судова установа в очах громадян є відповідальною за нормально налагоджену роботу, за професійність і ввічливість працівників і за належне відправлення правосуддя.

Тож для забезпечення ефективного функціонування суду і якнайкращої поінформованості громадян про правила, процедури та проблеми необхідний налагоджений діалог – комунікація, яка допоможе вирішувати управлінські завдання суду і наближати українське судочинство до європейських стандартів.

Напрямок комунікації між громадянським суспільством та судовою владою визначається низкою факторів і має специфічні особливості, зумовлені основоположними принципами судової влади (головним чином, принципами незалежності, самостійності та прозорості) та громадянського суспільства (головним чином, принципом доступу до інформації).

Правовою основою громадського контролю за діяльністю органів державної влади є Конституція України, ЗУ "Про політичні партії", ЗУ "Про органи державної влади", ЗУ "Про доступ до інформації", ЗУ "Про звернення громадян" та інші законодавчі акти. Українське законодавство регулює діяльність громадських активістів щодо діяльності органів державної влади в цілому та судової влади зокрема, але ініціатива, форма та напрямок такої діяльності повинні виходити безпосередньо від громадських активістів. Це вимагає, серед іншого, інституціоналізації громадянського суспільства та висуває високі вимоги до цілей такого нагляду.

Враховуючи те, що нині в суспільстві відбуваються постійні зміни, погоджуюсь із думкою науковців, що рушійною силою є технологічний прогрес. Що стосовно сфери правосуддя – то він визначається у запровадженні таких підсистем як: «Електронний кабінет», «Електронний суд» та підсистема відеоконференцзв'язку відповідно до Положення про порядок функціонування окремих підсистем (модулів) Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи, затвердженого Рішенням Вищої ради правосуддя від 17 серпня 2021 року №1845/0/15-21 [30], а також Єдиний голос судової влади та офіційні ресурси Судової влади.

Відтак, судові адміністратори, із метою дотримання високих стандартів, ефективного вирішення поставлених завдань та поліпшення рівня організації

діяльності суду і розширення комунікації між судом та суспільством, повинні прямувати до майбутнього вдосконалення судової установи, шукати нові підходи, засоби та методики щодо організації роботи, як суду в цілому, так і його апарату, а також підвищення рівня кваліфікації працівників.

Підводячи підсумки, варто зазначити, що організаційне управління та адміністрування у судовій установі, що включає у себе організаційне забезпечення функціонування судів, установлення сталих практик для удосконалення комунікаційної складової роботи суду, потребує належного обсягу нормативного регулювання діяльності судових адміністраторів, зокрема, щодо використання нових підходів в судовому адмініструванні, а також вдосконалення системи взаємозв'язку та безпосереднього підпорядкування між органами управління судової системи і громадськості.



РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ У ВІННИЦЬКОМУ ОКРУЖНОМУ АДМІНІСТРАТИВНОМУ СУДІ

2.1. Загальна характеристика Вінницького окружного адміністративного суду

Концепцією судово-правової реформи, затвердженою Верховною Радою України у 1992 році, передбачено запровадження адміністративної юстиції, починаючи від спеціалізації суддів і утворення спеціалізованих судових колегій та закінчуючи створенням вертикалі адміністративних судів.

Система адміністративних судових органів створювалась задля належного судового захисту прав і свобод громадян у сфері публічно-правових відносин, які передбачені Концепцією адміністративної реформи в Україні, затвердженою Указом Президента України 22 липня 1998 року. На законодавчому рівні створення системи адміністративних судів вперше за роки незалежності України було визначено Законом України «Про судоустрій України», який прийнятий Верховною Радою України 7 лютого 2002 року. Цим Законом не тільки було визначено місце адміністративних судів в системі судів загальної юрисдикції, а й встановлено трирічний строк для їх створення. На виконання положень зазначеного Закону 1 жовтня 2002 року Президент України підписав Указ про утворення Вищого адміністративного суду України.

Далі процес створення адміністративних судів продовжився підписанням Президентом України Указу від 16 листопада 2004 року за № 1417/2004 «Про утворення місцевих та апеляційних адміністративних судів, затвердження їх мережі та кількісного складу суддів», відповідно до якого в Україні створено 7 апеляційних та 27 окружних адміністративних судів. Так, відповідно до даного Указу було утворено Вінницький окружний адміністративний суд (далі – ВОАС). 14 червня 2006 року ВОАС зареєстровано як юридичну особу. Таким чином, з'явилась змога розпочати організаційну роботу щодо забезпечення належних

На рисунку 2.1. зображена лінійно-функціональна організаційна структура управління, адже вона являє собою комбінацію лінійної та функціональної структур. У такій структурі лінійно-функціональна організаційна структура управління передбачає розподіл повноважень і відповідальності за функціями управління й прийняття рішень по вертикалі.

При цьому, управління організоване за лінійною схемою, а функціональні підрозділи допомагають керівникам виконувати поставлені управлінські завдання. Такі управлінські зв'язки передбачають ряд переваг, а саме:

- висока компетентність спеціалістів, а також відповідальність за виконання розподілених функцій;
- відповідність структури обраній стратегії діяльності установи;
- комбінування принципу спеціалізації управління з принципом єдності керівництва.

Однак, негативний вплив на поєднання управлінських зв'язків проводять наступні недоліки:

- не достатня гнучкість при вирішенні нових завдань.
- ускладнена організація діяльності функціональних підрозділів з упровадженні нових програм.

Разом із тим, саме така структура тісно пов'язана із ланками управління на кожному рівні, а саме із такими елементами, як: цілі, функції, процеси управління, чисельним і кваліфікованим складом працівників, рівнем централізації і децентралізації функцій управління, а також інформаційними зв'язками.

У рамках даної організаційної структури, на прикладі ВОАС, відслідковується постійний рух потоків інформації і прийняття управлінських рішень, під час який беруть участь працівники всіх відділів, відповідно до розподілених завдань та поставлених цілей.

Досліджуючи організаційну структуру ВОАС, можна зробити такі висновки:

1. Адаптивність, тобто здатність установи пристосовуватись до зовнішніх та внутрішніх змін.

2. Перспективність, яка проявляється у вирішенні стратегічних задач, пов'язаних із загальним розвитком установи, а також локально на кожному рівні.

3. Спеціалізація, тобто розподілення функціональних обов'язків, відповідно до посадових інструкцій, конкретизація сфери діяльності кожної ланки управління, враховуючи їх повну взаємодію.

4. Узгодженість інтересів між усіма ланками управління.

5. Ефективність, адже завдяки такій організаційній структурі, їй властиве підвищення процесів управління, продуктивність праці працівників, витрати на утримання установи відповідно до видатків вищих органів.

6. Пристосування, а саме врахування думки відвідувачів суду, для надання належних послуг та сприятливих умов задля реалізації та захисту прав громадян.

7. Спонування прогресу, тобто розвитку інновацій та спрощених умов використання судових послуг.

Таблиця 2.1 - Склад та структура працівників ВОАС

Категорії управлінських працівників	Чисельність працівників			Питома вага кожної категорії у загальній чисельності працівників, %		
	2022 р.	2021 р.	2020 р.	2022 р.	2021 р.	2020 р.
1. Керівники	9	7	11	8,3%	6,7%	10%
2. Спеціалісти	73	70	73	67,6%	67,3%	66,4%
3. Судді	23	23	23	21,3%	22,1%	20,9%
4. Технічні виконавці	3	4	3	2,7%	3,8%	2,7%
Всього	108	104	110			

У таблиці 2.1. варто відмітити, що серед загальної чисельності працюючих переважна більшість саме спеціалістів, так у 2020 році – 73 особи, у 2021 році - 70 осіб, а вже у 2022 році – 73 особи.

Загальна чисельність працюючих працівників в залежності від виконуваних посадових функцій наступна:

- голова суду – 1 працівник;
- заступник голови суду, керівник апарату суду та його заступник – 3 працівника;
- судді – 23 працівника;
- помічники суддів – 23 працівників;
- відділ організації судового процесу (начальник відділу, секретарі судового засідання) – 18 працівників;
- відділ служби судових розпорядників (старший судовий розпорядник, судові розпорядники) – 3 працівника;
- відділ документального забезпечення (начальник відділу і його заступник, головні спеціалісти, діловоди, секретарі суду, архіваріуси, кур'єр) – 12 працівників;
- відділ аналітично-правової роботи (начальник відділу, головні спеціалісти) – 3 працівника;
- відділ служби управління персоналом (начальник відділу, головні спеціалісти) – 4 працівника ;
- відділ планово-фінансової діяльності, бухгалтерського обліку та господарського забезпечення (начальник відділу та його заступник, головні спеціалісти, робітник з комплексного обслуговування і ремонту, водій) – 7 працівників;
- сектор інформаційних технологій та комп'ютерного забезпечення – 2 працівника;
- прес-секретар – 1 працівник.

Таблиця 2.2 - Кількість штатних працівників ВОАС

Назва показників	2022 рік	2021 рік	2020 рік
Кількість прийнятих штатних працівників	18	36	1
Кількість звільнених штатних працівників	20	30	3
Облікова кількість штатних працівників на кінець звітної періоду	114	116	110
Облікова кількість штатних працівників, які знаходяться у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею віку, встановленого чинним законодавством	22	22	23

Для характеристики установи, одним з основних показників оцінки ефективності його функціонування є заробітна плата. Варто зазначити, що оплата праці працівників суду на пряму залежить від державних видатків Зведеного бюджету України, який затверджується щорічно.

Таблиця 2.3 - Розподіл штатних працівників за розмірами заробітної плати

Назва показників	Кількість осіб (2022 рік)	Кількість осіб (2021 рік)	Кількість осіб (2020 рік)
Від 7000,01 грн до 8000,00 грн	18	20	16
Від 8000,01 грн до 10000,00 грн	19	20	17
Від 10000,01 грн до 12000,00 грн	18	19	19
Від 12000,01 грн до 15000,00 грн	16	16	18
Від 15000,01 грн до 20000,00 грн	8	8	5
Понад 20000,00 грн	30	30	33

2.2. Дослідження внутрішньої ефективності якості управління Вінницького окружного адміністративного суду

Метою дослідження є аналіз закономірностей і тенденцій зміни динаміки розгляду справ, виявлення недоліків в роботі Вінницького окружного адміністративного суду з питань розгляду адміністративних справ, а також вжиття необхідних заходів щодо їх усунення, що були виявлені завдяки даному аналізу.

Об'єктом дослідження є статистичні показники надходження справ та матеріалів до Вінницького окружного адміністративного суду, їх розгляд протягом 2021-2022 років, причини та строки відкладення розгляду вищезазначених справ, результати розгляду заяв про перегляд судових рішень за нововиявленими або виключними обставинами, розгляду клопотань, подань, заяв у порядку виконання судових рішень, відомостей про судовий збір, а також кількості виданих судом виконавчих листів.

Так, відповідно до статистичних даних Вінницького окружного адміністративного суду, в період з 01 січня 2022 року по 31 грудня 2022 року, на розгляді перебувало 18697 справ та матеріалів.

Загальну кількість справ і матеріалів Вінницького окружного адміністративного суду у 2021 та 2022 роках наведено у додатку А.

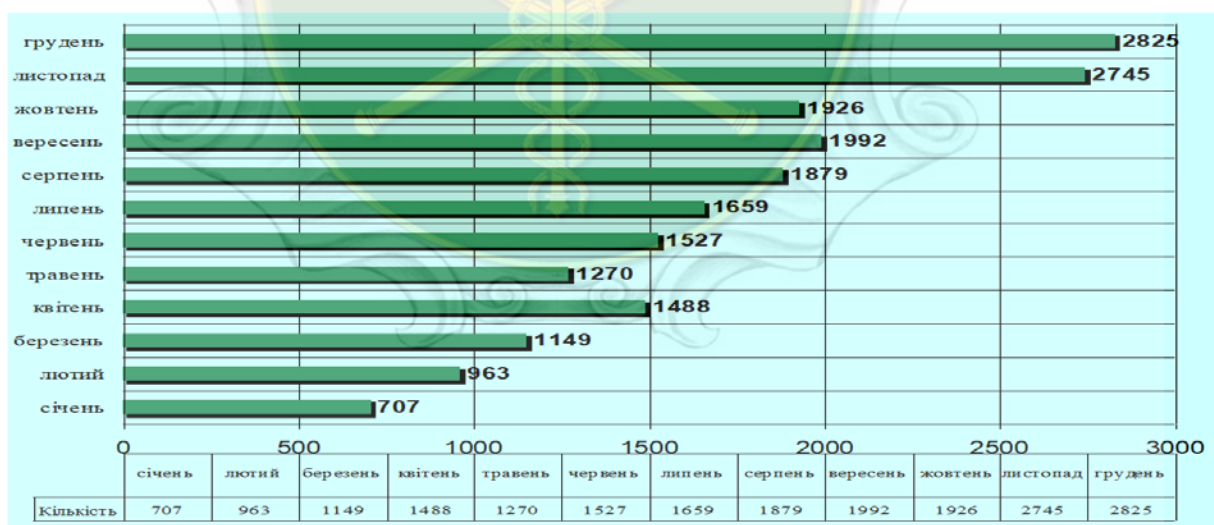


Рисунок 2.3 - Динаміка надходження позовних заяв у 2021 році

Якщо помісячно прослідкувати динаміку надходження позовних заяв протягом 2021 року, то найбільшу кількість прийнятих справ та матеріалів спостерігаємо у листопаді та грудні, а найменше надходження спостерігається в червні.

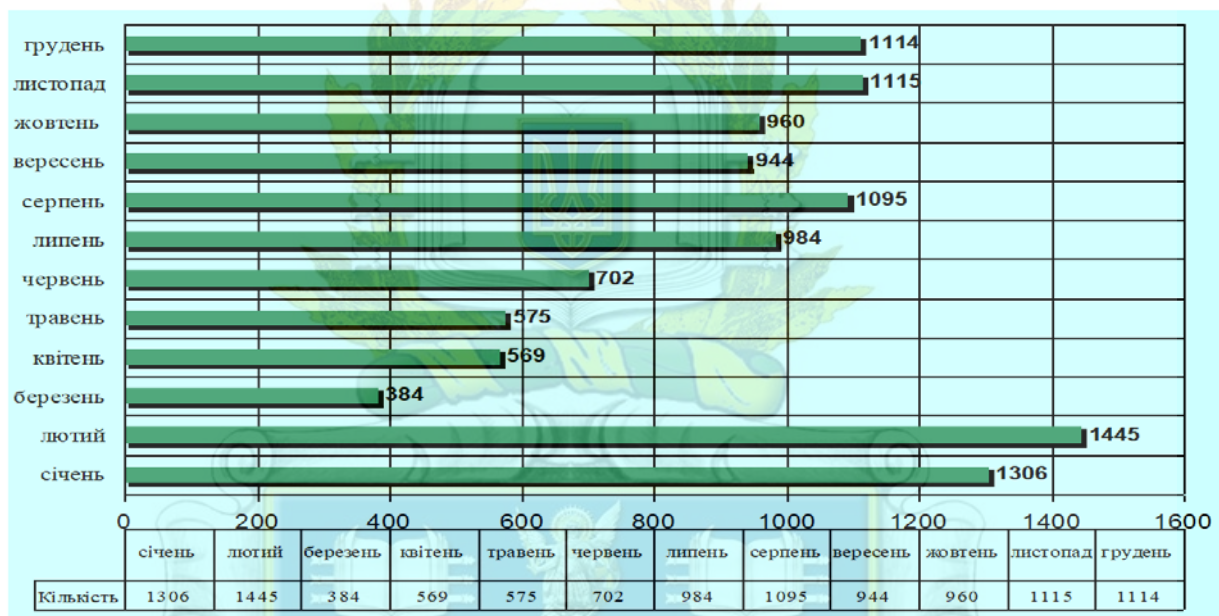


Рисунок 2.4 - Динаміка надходження позовних заяв у 2022 році

Протягом 2022 року найбільше позовних заяв надійшло у листопаді та грудні, а найменше надходження спостерігається в квітні.

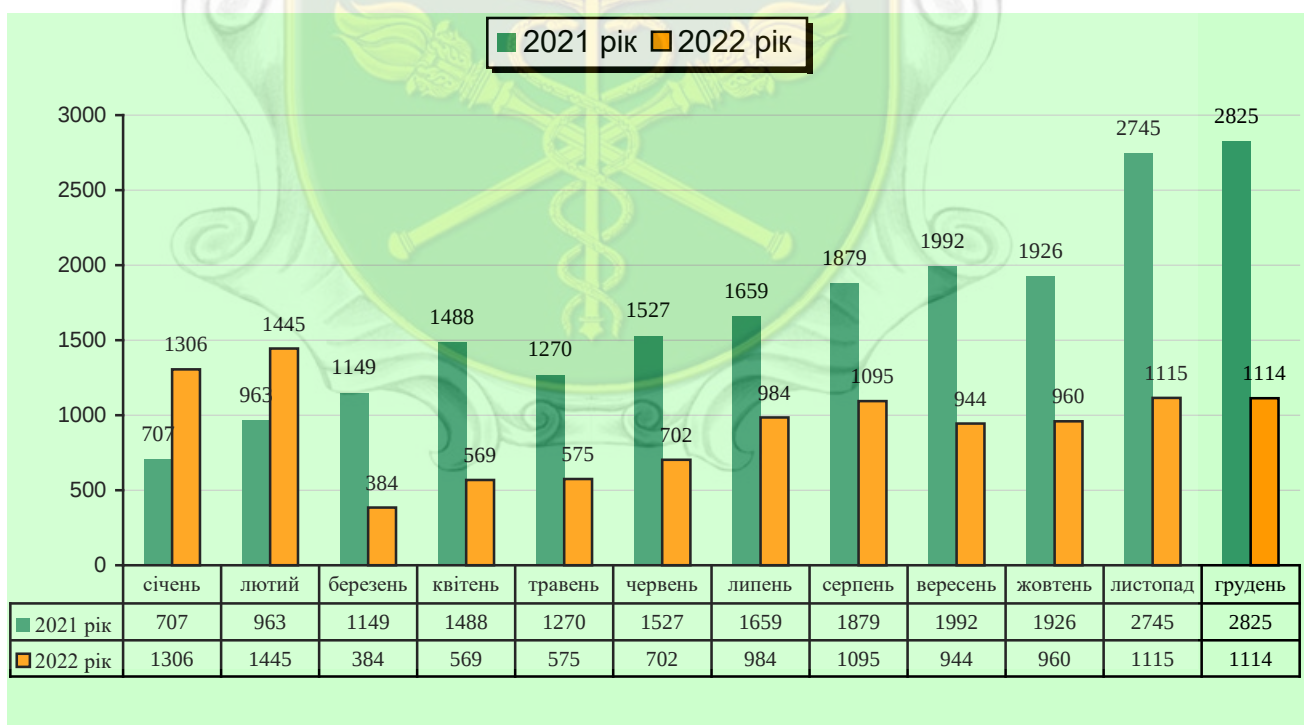


Рисунок 2.5 - Порівняльна таблиця надходження позовних заяв у 2021 - 2022 рр.

Серед адміністративних справ, що перебували в провадженні Вінницького окружного адміністративного суду у 2022 році найбільшу кількість становлять справи про спори з приводу реалізації публічної політики у сферах праці, зайнятості населення та соціального захисту громадян та публічної житлової політики.

Щодо кількості справ, провадження у яких закінчено по категоріям адміністративних справ, то загальна картина, яка склалася в Вінницькому окружному адміністративному суді в 2021-2022 роках висвітлена в таблицях (додатки Б та В).

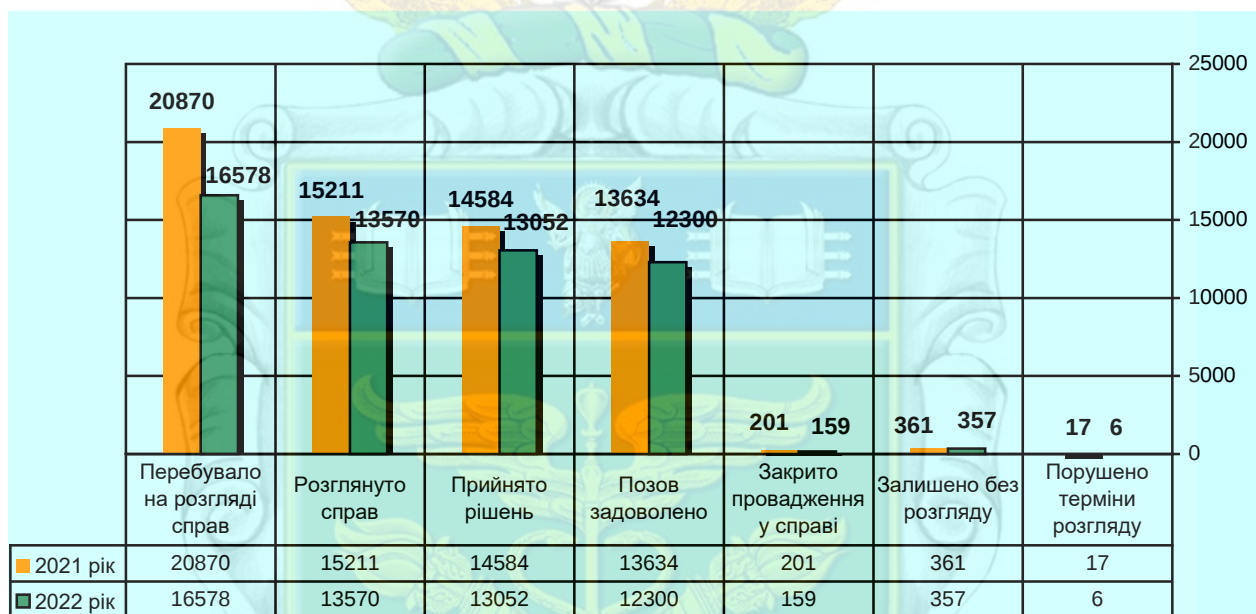


Рисунок 2.6 - Порівняльні показники розгляду справ у 2021-2022 роки

Протягом 2021 року у Вінницькому окружному адміністративному суді до відкриття провадження повернуто 1156 позовних заяв, без розгляду залишено 23, відмовлено у відкритті провадження у 98.

За 2022 рік було повернуто 714 позовних заяв, 15 залишено без розгляду, у 60 відмовлено у відкритті провадження.

У 2021 році позивачами було заявлено позовних вимог до стягнення на суму 138 861 294 гривні, а судом присуджено до стягнення 41 549 401 гривня. Поряд з тим, у 2022 році заявлено позовних вимог до стягнення на суму 78 000 909 гривень, з яких судом присуджено до стягнення 17 767 311 гривень.

Що стосується сплати судового збору, то сума фактично сплаченого судового збору у 2021 році склала 19 571 179 гривень, сума судового збору, що не сплачена внаслідок звільнення від сплати відповідно до чинного законодавства – 5 233 449 гривень.

За 2022 рік сума фактично сплаченого судового збору склала 10 552 438 гривень, сума судового збору, що не сплачена внаслідок звільнення від сплати відповідно до чинного законодавства – 2 639 614 гривень.

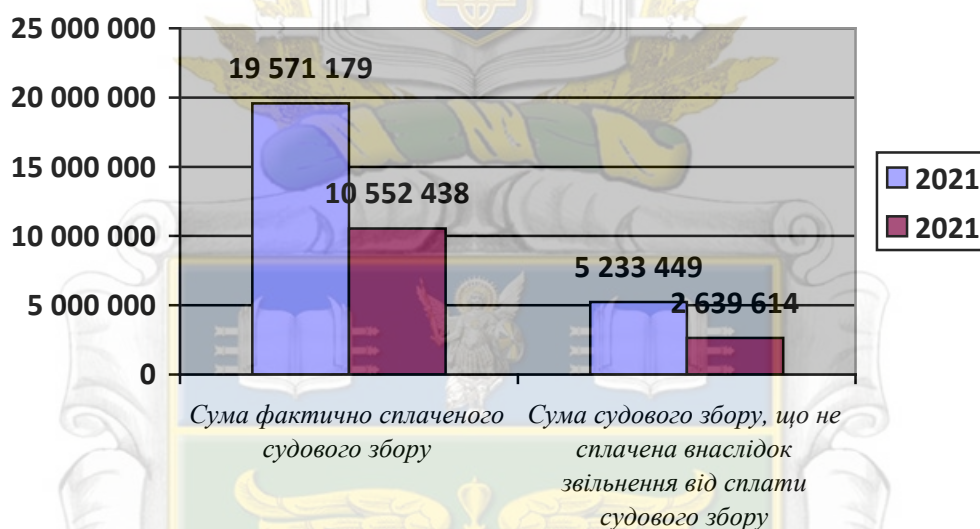


Рисунок 2.7 - Загальні суми сплати судового збору за 2021-2022 роки

Згідно з вимогами Закону України «Про доступ до публічної інформації», Бюджетного кодексу України відділом планово-фінансової діяльності, бухгалтерського обліку та господарського забезпечення опрацьовано інформацію про виконання бюджету Вінницьким окружним адміністративним судом за 2022 рік. Інформація наведена у Таблиці 2.4.

При підготовці інформації про виконання бюджету Вінницьким окружним адміністративним судом використовувались дані з річного звіту Вінницького окружного адміністративного суду до Управління Державної казначейської служби України та до Державної судової адміністрації України за 2022 рік.

Таблиця 2.4 - Інформація про виконання бюджету Вінницьким окружним адміністративним судом за 2022 рік (тис. грн).

Найменування згідно з програмною класифікацією видатків та кредитування бюджету	Загальний фонд		Спеціальний фонд		Разом	
	призначення на 2022 рік з урахуванням	Видатки установи за 2022 рік	призначення на 2020 рік з урахуванням	Видатки установи за 2022 рік	призначення на 2020 рік з урахуванням	Видатки установи за 2022 рік
Видатки - усього	41 435,8	41 268,3	7 425,8	7 330,2	48 861,6	48 598,5
Оплата праці працівників бюджетних установ	36 033,5	36 033,5	2 004,0	2 004,0	38 037,5	38 037,5
Нарахування на заробітну плату	3 490,9	3 480,2	3 855,4	3 764,0	7 346,3	7 244,2
Придбання товарів і послуг	329,0	329,0	190,3	190,3	519,3	519,3
Оплата послуг (крім комунальних)	274,3	274,2	1 363,3	1 363,2	1 637,6	1 637,4
Видатки на відрядження	-	-	11,6	7,6	11,6	7,6
Оплата теплопостачання	565,9	534,9	-	-	565,9	534,9
Оплата водопостачання та водовідведення	30,0	25,9	-	-	30,0	25,9

Оплата електроенергії	621,7	501,7	-	-	621,7	501,7
Оплата інших енергоносіїв та інших комунальних послуг	19,5	17,9	-	-	19,5	17,9
Окремі заходи по реалізації державних (регіональних) програм, не віднесені до заходів розвитку	-	-	1,2	1,2	1,2	1,2
Придбання обладнання і предметів довгострокового користування	71,0	71,0	-	-	71,0	71,0
Капітальне будівництво (придбання) житла	-	-	-	-	-	-

Впродовж 2022 року у Вінницькому окружному адміністративному суді постійно проводилась робота пов'язана із аналізом прийнятих судових рішень та змін норм чинного законодавства.

Також протягом 2022 року здійснювався аналіз скасованих рішень Вінницького окружного адміністративного суду, що були предметом перегляду судів апеляційної та касаційної інстанцій. Результати вказаних узагальнень доводились до відома суддів на нарадах.

Ми переконані, що задля якісного розгляду справ, доцільно систематично проводити моніторинг змін чинного законодавства і вивчення судової практики.

Враховуючи зростання загальних показників судової статистики, можна зробити висновок, що адміністративне судочинство Вінницьким окружним адміністративним судом у 2022 році здійснено на належному рівні.

Водночас, як зазначає у своїй статті Пипяк М.І., найважливішою реформою для українців є антикорупційна – так вважають 65%, а також саме антикорупційну реформу визначили головним пріоритетом для здійснення реформ у країні кореспонденти, які взяли участь у дослідженні Фонду «Демократичні ініціативи» [28].

Тому, надаючи загальну оцінку судовій установі, слід акцентувати увагу на особливо важливому аспекті - виконання Закону України «Про запобігання корупції», адже, статтею 3 цього Закону передбачено перелік осіб, на кого поширюється його дія [7].

Саме з метою виконання вищезазначеного Закону, Вінницьким окружним адміністративним судом у 2021 році було затверджено План заходів ВОАС щодо посилення боротьби з корупцією на 2022 рік, спрямований на запобігання та виявлення корупції.

У межах даного плану протягом 2022 року здійснено:

- проведення навчального семінару з працівниками Вінницького окружного адміністративного суду про дотримання вимог антикорупційного законодавства України;
- проведення роз'яснювальної роботи щодо застосування окремих положень Закону України "Про запобігання корупції" стосовно заходів фінансового контролю в частині подання працівниками суду декларацій осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування за 2020 рік;

- забезпечення контролю за поданням державними службовцями Вінницького окружного адміністративного суду декларацій про майно, доходи, витрати і зобов'язання фінансового характеру;
- повідомлення Національного агентства з питань запобігання корупції у випадку встановлення факту неподання чи несвоєчасного подання декларацій працівниками апарату суду;
- оприлюднення на офіційному веб-сайті суду нормативно-правових актів з питань протидії корупції, роз'яснень та коментарів окремих положень нормативно-правових актів з питань протидії корупції;
- проведення роз'яснювальної роботи із суддями щодо неухильного дотримання антикорупційних законів України згідно з Законом України "Про запобігання корупції";
- забезпечення ознайомлення призначених працівників із вимогами Законів України «Про державну службу» та «Про запобігання корупції» у частині обмежень, пов'язаних з проходженням державної служби;
- забезпечення звернення особливої уваги на звернення та скарги громадян, які містять інформацію щодо корупційних діянь, вчинених суддями та державними службовцями суду, з метою своєчасного виявлення та усунення причин, що можуть породжувати порушення прав і свобод громадян;
- забезпечення вжиття заходів реагування у разі виявлення фактів з ознаками корупційних діянь та пов'язаних з ними правопорушень державними службовцями;
- проведення стосовно осіб, які претендують на зайняття посад, які передбачають зайняття відповідального або особливо відповідального становища, спеціальної перевірки;
- організація та проведення перевірки згідно Закону України «Про очищення влади», державних службовців суду, які призначені на посади.

Слід зауважити, що заходи передбачені планом виконано у повному обсязі.

Також, Вінницький окружний адміністративний суд працює у напрямку відкритості при здійсненні державних закупівель та керується Законом України «Про публічні закупівлі», метою якого є забезпечення ефективного та прозорого здійснення закупівель, створення конкурентного середовища у сфері публічних закупівель, запобігання проявам корупції у цій сфері та розвитку добросовісної конкуренції [10].

Вінницький окружний адміністративний суд є учасником проекту системи електронних закупівель Prozorro, який зробив закупівлі відкритими, прозорими і доступними для всіх.

При цьому, керівництвом суду здійснюється контроль за дотриманням Загальних правил поведінки державного службовця, антикорупційного законодавства.

Для всіх державних службовців ВОАС розроблені посадові інструкції, у яких чітко визначені їх права, обов'язки та повноваження. Усі працівники зі своїми посадовими інструкціями ознайомлені під підпис.

Відділом служби управління персоналом ретельно вивчаються особові документи кандидатів на вакантні посади працівників апарату суду та здійснено контроль за подачею декларацій працівниками суду до 01 квітня 2020 року.

Керівництвом суду проводилися співбесіди з кандидатами на заміщення вакантних посад державних службовців, а саме:

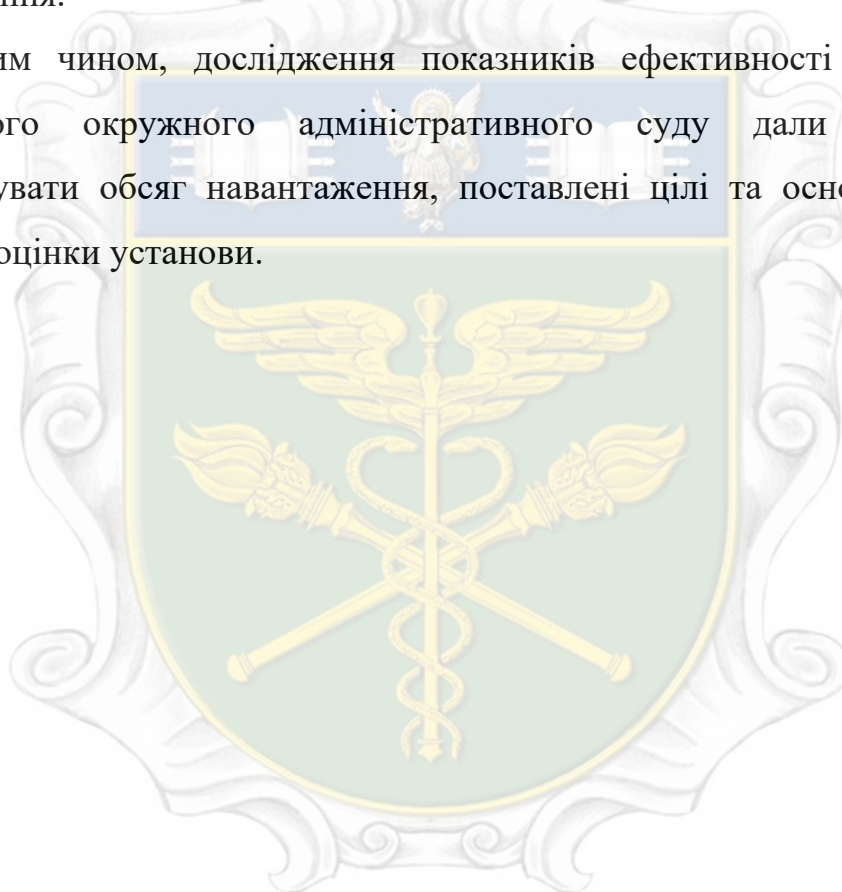
- попередження про встановлені антикорупційним законодавством обмеження, пов'язані з прийняттям на державну службу та її проходженням;
- ознайомлення із Загальними правилами поведінки державного службовця.

Разом із тим, частиною 1 статті 53¹ Закону України "Про запобігання корупції", державні органи, органи влади Автономної Республіки Крим, органи місцевого самоврядування, юридичні особи публічного права та юридичні особи, зазначені в частині другій статті 62 цього Закону, зобов'язані забезпечити функціонування внутрішніх каналів повідомлення про можливі факти

корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, інших порушень цього Закону [7].

На виконання зазначеної норми, з метою забезпечення умов для повідомлення про можливі факти корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, інших порушень вимог Закону України "Про запобігання корупції", визначено працівника, відповідального за роботу з можливими такими повідомленням. А також, на офіційному веб-сайті ВОАС створено внутрішній канал, який функціонує для повідомлення про можливі факти корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, що вчинені працівниками суду. У разі наявної достовірної та обґрунтованої інформації, кожен може надати відповідне повідомлення.

Таким чином, дослідження показників ефективності праці працівників Вінницького окружного адміністративного суду дали нам можливість проаналізувати обсяг навантаження, поставлені цілі та основні критерії задля загальної оцінки установи.



РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В ОРГАНАХ СУДОВОЇ ВЛАДИ

3.1. Основні напрямки впровадження публічного управління та адміністрування шляхом комунікації у органах судової влади

У широкому сенсі під публічним адмініструванням розуміють всю систему адміністративних інститутів із ієрархією влади, за допомогою якої відповідальність за виконання вертикальних державних рішень.

Таким чином, публічне адміністрування — це скоординовані колегіальні дії стосовно державних справ, які:

- пов'язані із трьома гілками влади (законодавчою, виконавчою і судовою);
- мають вагомe значення у формуванні державної політики;
- є елементом політичного процесу;
- відрізняються від адміністрування у приватному секторі;
- пов'язані із багатьма приватними групами та суб'єктами, які працюють у різних компаніях та установах.

Одним із пріоритетних завдань українських судів є підвищення довіри суспільства до судової влади та забезпечення відповідності її діяльності принципам прозорості та відкритості. Досягнення цих цілей є якісною характеристикою демократичних процесів у суспільстві та безпосередньо пов'язане з розвитком зв'язків з громадськістю. Аналіз організаційного стану діяльності Суду у сфері зв'язків з громадськістю, проведений під час дослідження, не лише виявив різноманітні проблеми, а й виявив значний потенціал для вдосконалення процесів у цій сфері діяльності.



Рисунок 3.1 - Напрями розвитку правосуддя в Україні

Як зазначає у своїй статті Тодосійчук В.Л., - сьогодні одним із найважливіших завдань розвитку держави є забезпечення та підвищення ефективності публічного адміністрування на місцевому рівні, адже взаємозв'язок ефективного публічного управління та місцевого економічного розвитку є запорукою досягнення стратегічної мети України щодо інтеграції в європейський простір. Важливість і масштабність завдань адміністративної реформи, необхідність удосконалення механізму правового регулювання суспільних відносин, зокрема тих, що складаються у сфері публічного управління України, приведення системи управління у відповідність із сучасним рівнем розвитку відносин між особою та державою передбачають проведення глибоких наукових досліджень.

У сфері державного управління, як і в будь-якій сфері суспільних відносин, одним із ключових елементів впливу на функціонування системи є людський чинник. На думку громадського діяча, доктора економічних наук Богдана Гаврилишина, в Україні, незважаючи на її сучасний непростий стан, дуже високою є якість людського капіталу, і саме цей чинник за розумного його

використання може стати ключовим у розбудові національної системи публічного адміністрування [37].

Сучасні підходи до суспільних взаємовідносин визначають нові правила та ставлять нові питання щодо можливості виконання своїх функцій органами державної влади, зокрема, судовою гілкою влади. Системні зміни, що не оминули й Україну, великою часткою торкнулися й судової влади нашої держави, яка на жаль, досі залишається непрозорою та пригніченою через недостатнє матеріально-фінансове забезпечення та велику кількість негативної інформації стосовно її діяльності.

Так, наразі існує проблема недостатнього фінансового забезпечення системи правосуддя, яка залишається нагальною та потребує швидкого вирішення. Фінансування судової влади є невід'ємною частиною забезпечення незалежного судочинства. Така ситуація створює передумови для недотримання гарантованого статтею 55 Конституції України права на захист прав і свобод людини і громадянина судом, порушення процесуальних строків розгляду справ, у цілому підриває довіру суспільства до судової системи, у той час, як така довіра є однією з основ Української держави, її стабільності та демократії.

Як наслідок цієї проблеми - відсутність коштів для матеріально-технічного забезпечення здійснення правосуддя: надсилання поштової кореспонденції, оплати інтернет-зв'язку, закупівлі паперу та картриджів тощо, а також низький рівень оплати праці працівників апарату [25].

Існує великий перелік факторів і впливів, які призвели до такого стану, але особливо варто відмітити важливість прозорості судової влади, налагодження діючої системи інформування громадян, створення комунікаційних механізмів та каналів для поширення інформації стосовно діяльності судів та інших органів судової влади.

Актуальність і вдосконалення напрямів розвитку управлінської діяльності в органах публічної влади вирізняються передусім змістом і характером завдань,

що постали на сучасному етапі перед владою, державою та суспільством в цілому, обумовлених сукупністю внутрішніх і зовнішніх чинників.

Водночас, слід враховувати притаманні риси самої управлінської діяльності. За своїм змістом вона інтелектуальна, адже завжди спрямована на опрацювання, приймання і реалізацію рішень, призначених змінювати становище і перебіг суспільних процесів згідно із побудованою стратегією розвитку. За своїм предметом — інформаційна: це пошук, відбір, аналіз, відтворення та впровадження в суспільні процеси відповідної інформації [14].

Саме тому основний напрям удосконалення управлінської діяльності в судових органах - їх подальший розвиток демократизації і раціоналізації, забезпеченої на основі результативності функціонування системи публічної влади.

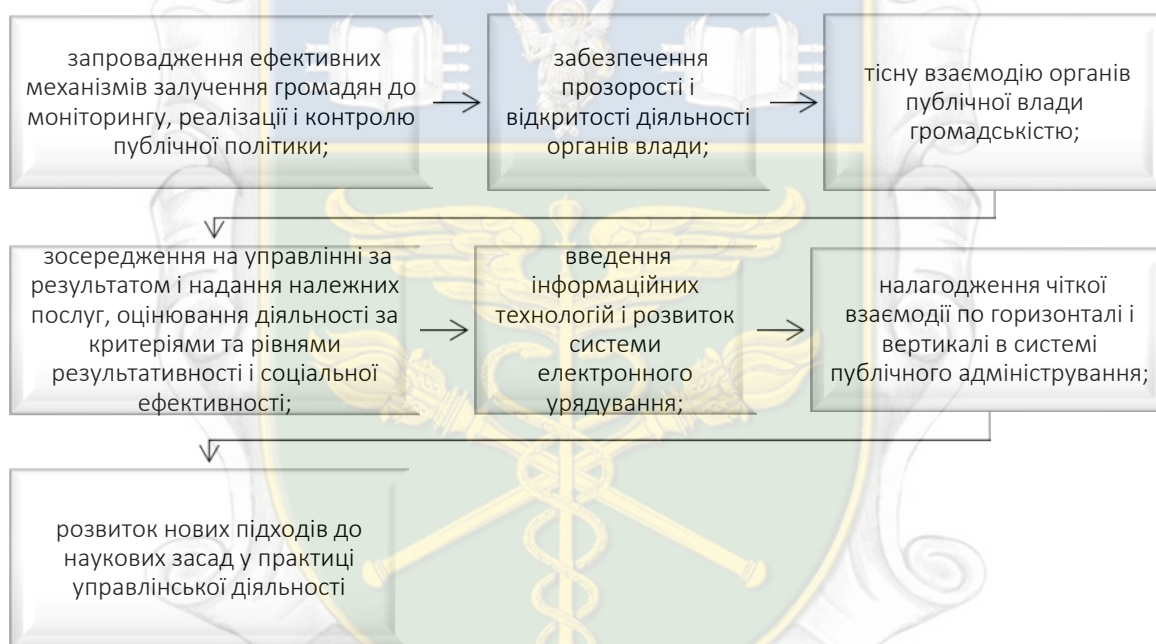


Рисунок 3.2 - Напрями розвитку управлінської діяльності у судових органах

Варто окремо виділити значення розвитку саме електронного врядування, оскільки сьогодні електронний простір України набуває особливої актуальності. Насамперед, це зумовлено переходом до інформаційного суспільства, яке докорінно змінює всі комунікації в соціумі та ставить нові цілі та вимоги перед якістю послуг, що надаються державними службовцями [11, с. 10].

Втілення новітніх технологій у сферу державної влади, з одного боку, дозволить підвищити її ефективність, а з іншого — зробить більш відкритою роботу органів судової влади. Робота в режимі електронного урядування принципово змінює атмосферу взаємодії влади і громадськості. Кожний громадянин отримує можливість відстежувати події у діяльності органів судової влади [29].

В умовах розбудови української державності та становлення демократії система методів та способів управління у публічній владі, звичайно, потребує реформування. Зокрема, мають бути запроваджені нові підходи до побудови внутрішніх владно-управлінських відносин у самих державних органах, змінені вимоги до особи державного службовця, його функцій, завдань, системи підготовки та перепідготовки, відповідальності. Усе це потребує введення нових термінів і підходів, що вже зараз знаходить відображення в новій редакції Закону України "Про державну службу", а також "Стратегії модернізації системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування", нещодавно розроблених Головердержслужбою України [26].

При цьому, управлінська діяльність у системі судової влади України, є специфічною, оскільки здійснення управління суспільними процесами судами здійснюються опосередковано, через правосуддя, шляхом застосування правових норм, виданих іншими органами публічної влади, а тому, ефективна модернізація управлінської діяльності в системі судових органів прямо залежить від модернізації управління і в інших органах публічної влади.

Переконані, що кожна людина, яка потрапляє до приміщення суду повинна відчувати, що це саме те місце, де вона отримає допомогу та якісні послуги, а працівники установи ввічливо та без жодних упереджень проявлять повагу, відзначаючи важливість кожного. Це і є запорукою досягнення бажаного рівня клієнтоорієнтованості, яка є основним вектором сучасних реалій стосовно усіх державних органів у цілому.

Маючи за мету створення комфортних для користувачів судових послуг умов перебування, працівники суду забезпечують потреби відвідувачів, приділяючи увагу до індивідуальних проблем.

Управління процесом комунікації, підвищення рівня обізнаності правової свідомості громадян та створення умов для оперативного отримання інформації та судових послуг – основні напрями органів судової системи задля відповідності сучасним реаліям у сфері послуг.

Упродовж останніх кількох років ми усі навчаємось жити з новими викликами, адже запроваджений в Україні карантин та воєнний стан попри суттєві обмеження та негативні наслідки, стали поштовхом змін і для судової системи, а саме: діджиталізації правосуддя, запровадження принципово нових процедур, спрямованих на захист прав, свобод та дотримання безпеки учасників судового розгляду.

Судова система покликана надавати правовий захист для громадян, а також забезпечити доступність правосуддя для кожної особи. Саме тому, вважаємо, що до напрямів розвитку публічного управління та адміністрування в органах публічної влади важливо віднести клієнтоорієнтованість суду, адже це є вагомим елементом, який у першу чергу сприяє не тільки покращенню доступу громадян до правосуддя, а й покращенню якості судових послуг, довіри та авторитету до судової влади в цілому.

Більша орієнтованість на користувачів судової системи та надання комфортних і професійних судових послуг ключовим фактором у сучасному підході до управління судовою владою.

Розвиток напрямів публічного управління та адміністрування в органах судової влади полягає у вдосконаленні системи організації роботи судів, що передбачає покращення обслуговування відвідувачів і надання судових послуг, підвищення якості роботи із вразливими групами населення, які звертаються до суду, підвищення безпеки суддів, працівників апарату та відвідувачів суду, а також випробування інших сучасних управлінських ініціатив.

Вважаємо, що варто орієнтуватись на стандарти обслуговування відвідувачів та судового адміністрування загалом за прикладом сучасних практик європейських країн.

Саме тому, для ефективної координації у 2018 році було впроваджено Проєкт "Право-Justice" запропонував Ініціативу "Модельні суди" (далі – "Ініціатива") та було створено Проєктну Раду за участю представників Вищої ради правосуддя, Ради суддів України, Державної судової адміністрації України, пілотних судів та громадськості.

На сьогодні над Ініціативою «Модельні суди» працює група експертів з Фінляндії, Франції, Литви, Польщі, Швеції, Румунії, Нідерландів, Вірменії, Великобританії та України під керівництвом головної міжнародної експертки з питань судової реформи Проєкту «Право-Justice» Анни Адамської-Галлант [24].

За роки незалежності України Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) ініціювало низку проєктів, спрямованих на вдосконалення судового адміністрування, розширення доступу до правосуддя та проведення досліджень процесу судової реформи. З 2006 по 2011 рік в Україні реалізовувався проєкт USAID "Україна: верховенство права: Проєкт "Україна: верховенство права" з 2006 по 2011 рік, а за цією ініціативою послідував проєкт "Справедливе правосуддя". Проєкт мав на меті підвищити довіру громадськості до судової влади шляхом підвищення обізнаності громадськості та ЗМІ щодо особливостей судової реформи. Наразі в Україні реалізується Програма USAID "Нове правосуддя", одним з напрямків якої є сприяння налагодженню ефективного діалогу між судами та суспільством.

У свою чергу, ми наголошуємо, що сприйняття судової системи громадськістю – є важливою складовою управління судом, а загальне позитивне враження від судового приміщення є ознакою ефективності та належної організованості системи.

Це сприяє позитивній оцінці судової влади в цілому, що, у свою чергу, є складовим елементом верховенства права, та спонукає поважати судову систему та дотримуватися правопорядку.

До прикладу, у більшості судах інформування щодо розкладу судових засідань відбувається у традиційний спосіб – щоденний список з переліком судових засідань із зазначенням порядку справ, які слухатимуться у цей день, розміщуються на дошці оголошень у вестибюлі будівлі суду. Система електронних табло суду, яка б відображала інформацію, що оновлюється у режимі реального часу, відсутня.

Водночас невідкладне інформування про затримку у розкладі є дуже бажаною опцією, яка значною мірою впливає на довіру та сприйняття особою правосуддя в цілому.

Також, вважаємо за доцільним впровадження функціонування Служби підтримки вразливих користувачів судових послуг, яка функціонує на базі суду, а її завданням є надання комплексних послуг вразливим категоріям користувачів судової системи, зокрема потерпілим та свідкам до, під час їх участі у судовому процесі та безпосередньо після прийняття остаточного судового рішення, з метою забезпечення необхідної моральної підтримки та психологічної допомоги, у тому числі шляхом перенаправлення до третіх осіб (професіоналів), що надають відповідні послуги, враховуючи особливості кожної конкретної справи.

При цьому, Служба підтримки вразливих користувачів судових послуг (СПВКСП) серед іншого покликана вживати необхідних заходів з метою захисту користувачів судової системи, зокрема у частині запобігання від небажаних контактів потерпілих/свідків з особами, що підозрюються/обвинувачуються у вчиненні відповідного злочину, в разі потреби залучаючи працівників Служби судової охорони.

Потерпілі/свідки, які потребують допомоги, повинні отримати її за допомогою СПВКСП. Наскільки це можливо, Служба має співпрацювати із волонтерами, які надають відповідні послуги допомоги. Участь волонтерів не

поширюється на випадки, коли законодавство вимагає залучення державних перекладачів або містить інші спеціальні обмеження чи вимоги, щодо осіб які залучаються. Невід’ємною частиною удосконалення публічного управління та адміністрування в органах судової влади є розвиток судової комунікації. Ціллю суддів та представників суду під час комунікації з громадськістю, за межами системи правосуддя, є передача інформації, одночасно підтверджуючи високий статус суду, як незалежної гілки влади, яка є відкритою для суспільства.

Переконані, що якісна судова комунікація відіграє ключову роль у побудові довіри суспільства до системи правосуддя в цілому. Вона сприяє відкритості та прозорості діяльності суду, а також успішному запобіганню спроб інших гілок влади, медіа або громадськості неправомірно вплинути на суд.

Комунікація з медіа заслуговує на окреме обговорення. Вони відіграють важливу роль у демократичному суспільстві, що вимагає від працівників апарату суду забезпечувати відкрите та прозоре спілкування з ними. Проте слід пам’ятати, що першочерговим для судів є захист прав і основоположних свобод людини, у тому числі, презумпції невинуватості, права на справедливий суд і права на повагу до приватного життя.

На практиці ж це означає, що працівникам апарату суду необхідно забезпечити належний баланс між законним правом громадськості на отримання інформації (навіть тієї, що становить суспільний інтерес), і права на свободу думки і слова з одного боку та базовими правами учасників судових проваджень та принципами правосуддя – з іншого.

Всі вищевикладені завдання здаються складними, але вони відіграють визначальну роль у забезпеченні підвищення довіри суспільства до судової гілки влади.

Ще важливим аспектом діяльності органів судової влади є впровадження Служби підтримки потерпілих та свідків (СППС), адже саме ця служба повинна бути створена для надання послуг потерпілим та свідкам до, під час та після того, як вони свідчитимуть у судовому засіданні. Вона гарантуватиме надання

потерпілим та свідкам необхідної підтримки для оперативного подолання наслідків вчиненого злочину, а також забезпечуватиме можливість якнайкраще давати свідчення, що, у свою чергу, сприятиме засудженню винуватих осіб і винесенню обвинувальних вироків, які, в цілому, сприяють підвищенню рівня громадської безпеки. Таким чином, повноцінно функціонуюча СППС служить не тільки своїм клієнтам, а й суспільству в цілому.

Як уже зазначалося, ефективна, орієнтована на особу потерпілого та його стан здоров'я, комунікація, є ключовою послугою СППС. Найкращі практики показують, що важливо не тільки мінімізувати складнощі в адаптації потерпілого чи страху свідка перед судом, які перешкоджають їм розуміти стан розгляду кримінального провадження судом, але й прагнути повної реалізації прав потерпілих / свідків, у тому числі, права розуміти судовий процес та бути почутим його учасниками.

Зокрема, Директива Європейського парламенту та Ради ЄС №2012/29/ЄС від 25 жовтня 2012 року про дотримання мінімальних стандартів щодо прав, підтримки та захисту потерпілих від злочинів, наголошує на важливості для здійснення якісного правосуддя розуміння потерпілим стану судового провадження та можливості самотійно відслідковувати це [21].

Як зазначав у своїй статті Фурман І.В., - сьогодні у світі головне право кожної людини - це право на свободу і вибір, право розкрити особисті можливості й забезпечити їх найкраще втілення в галузі своїх соціальних інтересів. Люди повинні розуміти й відчувати міру своєї відповідальності перед майбутнім. Нове світосприйняття нині лише починає формуватися [38, ст.15].

Тому, найголовнішим завданням подальшого розвитку чи правосуддя в цілому, чи публічного управління та адміністрування зокрема - є реальне утвердження верховенства права у суспільстві і забезпечення кожному права на справедливий судовий розгляд у незалежному та неупередженому суді. Адже сутність верховенства права полягає в тому, що права людини та

основоположні свободи є тими цінностями, що формують зміст і спрямованість діяльності держави.

3.2 Пропозиції щодо покращення якості управління та організації зв'язків з громадськістю у Вінницькому окружному адміністративному суді

Станом на сьогодні колектив ВОАС - це 23 судді та 95 працівників апарату суду, які щоденно своєю роботою забезпечують захист прав та свобод громадян. Для учасників судового процесу створюються всі необхідні та, водночас, комфортні умови для якісного та ефективного вирішення спору.

Судова система покликана надавати правовий захист для громадян, а також забезпечити доступність правосуддя для кожної особи. Це стосується і відповідного облаштування приміщень установ для людей з інвалідністю, а також інших маломобільних груп населення. Протягом тривалого часу Вінницький окружний адміністративний суд всіляко сприяє створенню належних умов для безбар'єрного доступу до правосуддя.

Співробітники постійно долучаються до різноманітних заходів та ініціатив аби повною мірою реалізувати «інклюзивний суд». Колектив ВОАС також дбає про вдосконалення навиків спілкування з людьми з інвалідністю. У судовій установі існує можливість використання кнопки виклику відповідального працівника суду, а для маломобільних груп населення у ВОАС стало реальним скористатися зручним спеціальним підйомником.

Черговим кроком на шляху до повної відкритості стало облаштування приміщення Вінницького окружного адміністративного суду інформаційними табличками при вході, на сходах, поруч ліфтів та біля залів судових засідань, виконаними рельєфно-крапковим шрифтом Брайля, аби люди з порушенням зору могли вільно орієнтуватися в приміщенні установи.

Громадський контроль над судовою владою є формою соціального контролю, одним із способів реалізації народом своїх конституційних повноважень і полягає

у безпосередньому та безоплатному контролі суб'єктів громадянського суспільства за діяльністю судової влади, її посадових та службових осіб. Відповідно до європейських стандартів судочинства, основними формами суддівської підзвітності є:

- 1) відповідальність за рішення суддів в апеляційному порядку ("судова підзвітність");
- 2) прозорість діяльності суддів;
- 3) "підзвітність", тобто підзвітність іншим органам влади та суспільству в цілому;
- 4) "каральна підзвітність", тобто судді повинні нести дисциплінарну або кримінальну відповідальність у разі вчинення ними неправомірних дій. [29]

Оскільки судова влада формує основу демократичного суспільства, судова комунікація повинна ґрунтуватися на принципах етики, прозорості, незалежності, неупередженості, об'єктивності, непорушності захисту приватної інформації та конфіденційності, а також відсутності дискримінації чи будь-якої упередженості.

Отже, виходячи із вищевикладеного, посилення довіри громадськості до судової гілки влади – це головна мета судової комунікації.

Ширше визнання вагомості довіри громадськості до судової гілки влади, а також її незалежності та неупередженості, зокрема шляхом гарантування прозорості в роботі судової влади та її відносинах із виконавчою і законодавчою гілками влади – і є запорукою підвищення рівня такої довіри.

Слід розглянути детальніше про кожну з них:

- Сприяння правильному та адекватному розумінню судової системи представниками громадськості. Ця ціль досягається шляхом підвищення обізнаності громадськості у сфері правознавства та правосуддя. Відповідні заходи включають: розробку і поширення інформаційних та інструкційних матеріалів, таких як навчальні відео про судову систему чи судові процедури, відповіді на найбільш поширені питання; організацію днів «відкритих дверей» у судах, коли зацікавлені особи можуть взяти участь у безкоштовних екскурсіях по суду; надання інформаційної підтримки правничим гурткам у школах.

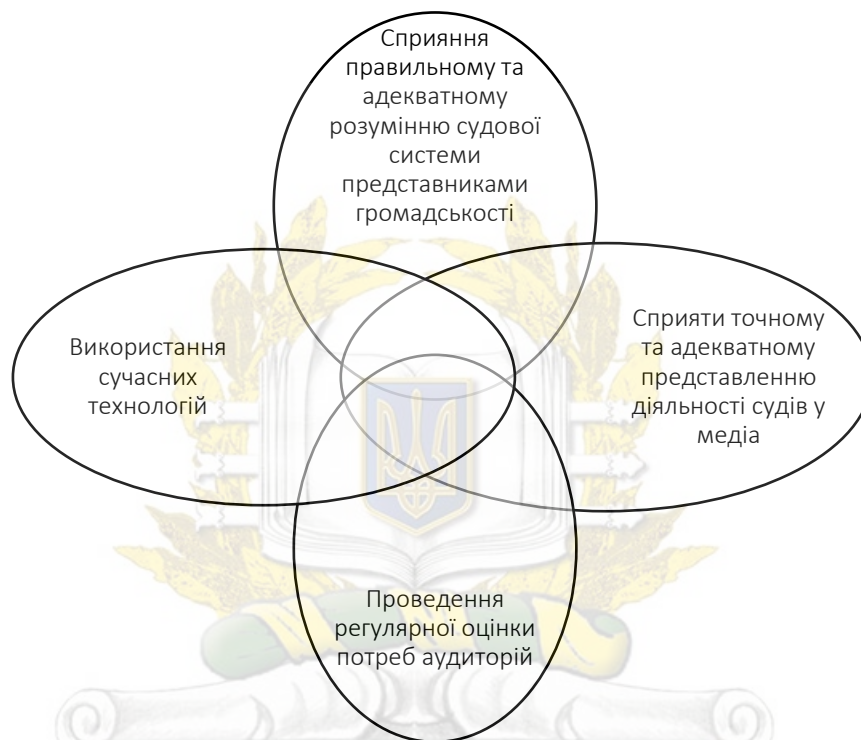


Рисунок 3.3 - Шляхи посилення довіри громадськості до судової гілки влади

- Сприяти точному та адекватному представленню діяльності судів у медіа, а також етичному, правдивому та відповідальному висвітленню судових справ. На шляху до успішного досягнення цієї цілі суди повинні встановлювати міцні професійні зв'язки з представниками медіа. Відповідні заходи включають: розробку та надання для медіа вільного доступу до навчальних ресурсів про суди; наявність у кожному суді прес-служби, яка відповідала б виключно за взаємодію зі медіа; прийняття зрозумілих та обґрунтованих рекомендацій у сфері судової комунікації зі медіа; а також активне залучення медіа до співпраці у інших форматах, як то публічні зустрічі чи прес-конференції.

- Проведення регулярної оцінки потреб аудиторій. Суди мають постійно оцінювати потреби своїх ключових аудиторій та перевіряти, чи їхні комунікаційні повідомлення досягають відповідної цільової аудиторії, чи потрібно змінювати підхід для підвищення ефективності комунікацій.

- Використання сучасних технологій. Суди мають слідкувати за досягненнями у сфері інформаційно-комунікаційних технологій та регулярно

вкладати кошти у технічні інновації для покращення комунікаційної діяльності суду. Водночас, з огляду на особливий статус судової системи та важливість бути і виглядати незалежними, справедливими та неупередженими, суди мають чітко оцінювати етичні та репутаційні наслідки впровадження нових технологій у своїй комунікаційній діяльності. Це стосується також і використання соціальних медіа. У той час, як суди можуть, більше того, мають, користуватись соціальними медіа, важливо також попередньо підготувати детальну інструкцію для суддів та працівників апарату суду для її використання у повсякденній діяльності суду, із особливим наголосом на встановлені обмеження.



ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі проведено аналіз стану діючої в Україні системи публічного управління та адміністрування, як особливого виду діяльності судової влади, що має владний характер та передбачає організуючий і розпорядчий вплив на відповідні об'єкти, шляхом реалізації встановлених законодавством повноважень та визначених концептуальних підходів відносно вдосконалення організаційно-правового забезпечення державного управління в умовах проведення реформ.

Досліджено сучасні способи управлінської діяльності в органах судової влади України, а також актуальні питання, теоретичні та практичні проблеми, із приводу ключових напрямів створення системи взаємовідносин органів публічного управління сфери правосуддя.

За підсумком дослідження нормативної бази стосовно теми кваліфікаційної роботи, ми дійшли висновку, що організаційне управління та адміністрування у судовій установі, яка включає у себе організаційне забезпечення функціонування судів, потребує належного обсягу нормативного регулювання діяльності судових адміністраторів, зокрема, щодо використання нових підходів в судовому адмініструванні, а також вдосконалення системи взаємозв'язку та безпосереднього підпорядкування між органами управління судової системи.

Розглянуто специфіку управлінської діяльності на прикладі Вінницького окружного адміністративного суду. Досліджено показники ефективності праці працівників Вінницького окружного адміністративного суду, завдяки яким дали ми мали можливість проаналізувати обсяг навантаження, поставлені цілі та основні критерії задля загальної оцінки установи.

Завдяки проробленій роботі здійснений аналіз закономірностей і тенденцій зміни динаміки розгляду справ, виявлення недоліків в роботі Вінницького окружного адміністративного суду з питань розгляду адміністративних справ, а

також вжиття необхідних заходів щодо їх усунення, що були виявлені завдяки даному аналізу.

З'ясовано, що ефективна модернізація управлінської діяльності в системі судових органів прямо залежить від модернізації управління в інших органах публічної влади.

В умовах розбудови української державності та становлення демократії система методів та способів управління у системі судоустрою та правосуддя, звичайно, потребує реформування. Тому, повинні впроваджуватись нові підходи до побудови внутрішніх управлінських відносин у судових органах, змінюватись вимоги до державного службовця, його функцій та завдань, рівня підготовки та відповідальності. Усе це потребує введення нових методів і підходів, що вже зараз знаходить відображення в новій редакції Закону України "Про державну службу", а також "Стратегії модернізації системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування", нещодавно розроблених Головердержслужбою України.

При цьому, управлінська діяльність у системі судової влади України, є доволі специфічною, адже здійснення управління суспільними процесами судами здійснюються опосередковано, через правосуддя, шляхом застосування правових норм, виданих іншими органами публічної влади, а тому, ефективна модернізація управлінської діяльності в системі судових органів прямо залежить від модернізації управління і в інших органах публічної влади.

Відтак, становлення та розвиток України як правової, соціальної та незалежної держави є неможливими без ефективного функціонування судової влади — як особливого, самостійного та незалежного різновиду державної влади, діяльність якого спрямована на захист прав і свобод особи, законних інтересів суб'єктів правовідносин, суспільства та держави в цілому.

На даному етапі суспільного розвитку, основний напрям вдосконалення управлінської діяльності, зокрема, в судових органах, їх подальша демократизація

і раціоналізація, мають бути забезпечені на засадах результативності і ефективності функціонування системи публічної влади.

Саме тому, маючи це за мету - доцільно впроваджувати дієві механізми, що спрямовані на застосування ефективного та прозорого публічного управління та адміністрування судової влади.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Конституція України: Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 1996. – № 30. – с. 141.
2. Кодекс адміністративного судочинства України : редакція від 05.08.2021: Відомості Верховної Ради України. – 2018. – 246 с.
3. Про доступ до судових рішень: Закон України від 22.12.2005 № 3262-IV. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3262-15>
4. Про судоустрій і статус суддів: Закон України від 02.06.2016 № 1402-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19>
5. Про забезпечення права на справедливий суд: Закон України 12.02.2015 № 192-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/192-19>
6. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>
7. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>
8. Про звернення громадян: Закон України від 02.10.1996 № 393/96-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-%D0%B2%D1%80>
9. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17>
10. Про публічні закупівлі: Закон України від 25.12.2015 № 922-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19>
11. Асанова А.А. Електронний уряд як дійовий механізм взаємодії і форма співпраці держави та громадян в інформаційному суспільстві. Державне управління № 1. URL: [http:// www.nbu.gov.ua](http://www.nbu.gov.ua)
12. Бабінова О.О. Взаємодія органів державного управління з громадськістю: теоретико-методологічний аспект: автореферат дис. на здобуття наукового ступеня канд. наук з державного управління: 25.00.01, Київ, 2016. 16 с.

- 13.Белявська С. Ю. Правові інновації в судовому управлінні: міжнародні правові стандарти й адаптація до них законодавства України. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Юриспруденція. 2018. Вип. 10-2(1). С. 141–144.
- 14.Вишневський А., Афанасьєва В., Гекалюк Г. та ін.; / за заг. ред. Т. Мотренка. План модернізації державного управління: пропозиції щодо приведення державного управління та державної служби України у відповідність із принципами і практиками демократичного урядування. — Київ, 2018. 402 с.
- 15.Вільгушинський М.Й. Суди загальної юрисдикції у системі взаємовідносин із суб'єктами владних повноважень та громадськістю: автореф. ... д-ра. юрид. наук. Одеса, 2017. 32 с.
- 16.Головчук В.А. Правовий аналіз родового об'єкта злочинів проти правосуддя. Публікації співробітників у виданнях інших установ. -2015 р. – С.356-364.
- 17.Голосніченко І. П. Сучасне управління в суді : навч. посіб. Київ: Юрінком Інтер, 2018. 230 с.
- 18.Іванищук А.А. Адміністративно-правове забезпечення судової влади в Україні: докт. юрид. наук : 12.00.07. Науково-дослідний інститут публічного права, Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна». Київ, 2017. 466 с.
- 19.Кохановська О.В. Джерела регулювання інформаційних відносин в Україні (теоретико-правовий аспект). Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2016. № 67-69. С. 15-19.
- 20.Лучанінова проти України: Рішення Європейського суду з прав людини у справі від 09.06.2011. URL: <http://old.minjust.gov.ua/19618>
- 21.Модельні рішення для судів / А. Стоп І: Надання судових послуг. URL:<https://www.pravojustice.eu/storage/app/uploads/public/60c/af4/b6a/60caf4b6a936f534182680.pdf>
- 22.Обрусна С.Ю. Соціальний характер судового управління: окремі питання. Право і Безпека. 2019. № 1 (33). С. 102–106.

23. Судове адміністрування: ключові моменти. Українське право
URL: http://ukrainepravo.com/scientific-thought/legal_analyst/ftsесvye-aepkrkfkhu tsvarrya- noyusvk-pspyerkhy/
24. Офіційний веб-сайт Вищої ради правосуддя. URL:
<https://hcj.gov.ua/tags/iniciatyva-modelni-sudy>
25. Офіційний сайт Вінницького окружного адміністративного суду. URL:
<http://voas.gov.ua/about/story/>
26. Офіційний веб-сайт Нацдержслужби України. URL: [http:// nads.gov.ua](http://nads.gov.ua)
27. Паригін Б.Д. Соціально-психологічна кімната колекціонера: ставить методи вивчення. – Львів, 2019. С.242.
28. Пипяк М.І. Антикорупційна судова реформа в умовах європейської інтеграції України. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Юридичні науки. - 2017. Вип. 3 Т. 2. - С. 159-162.
29. Проект Закону про правові та організаційні засади громадського контролю та громадського діалогу в Україні № 5458 від 30.04.2021
http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=71831
30. Рішення Вищої ради правосуддя від 17.08.2021 №1845/0/15-21 URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1845910-21#Text>
31. Самсін І.Л. Судове адміністрування як елемент незалежності судової влади. Вісник господарського судочинства. 2017. № 3. С. 16–18.
32. Стрижак А.А. Судове управління в Україні: теоретичні основи і правове регулювання: монографія. Ужгород : Патент, 2018. – 120 с.
33. Судове адміністрування: ключові моменти. Українське право. URL:
http://ukrainepravo.com/scientific-thought/legal_analyst/ftsесvye-aepkrkfkhu tsvarrya- noyusvk-pspyerkhy/
34. Судове адміністрування. Навчальна програма дистанційного курсу
URL: http://www.fair.org.ua/content/library_doc/curriculum_court_adm_online.pdf

- 35.Судоустрій України : підручник / за ред. М. А. Погорецького, О. Г. Яновської.
– К. : Юрінком Інтер, 2015. – 244 с.
- 36.Терновенко А.В. Організаційно-правові засади управління персоналом суду.
Слово Національної школи суддів України. – 2018. – № 3 (4). – С. 162–166.
- 37.Тодосійчук В.Л. Публічне адміністрування в Україні. Причорноморські
економічні студії. - 2018. - № 34. - С. 87-91.
- 38.Фурман І.В. Формування організаційної культури сучасного органу
публічного управління та напрями її удосконалення. Annali d'Italia. - 2020. -
№ 10, Vol. 3. - Р. 10-28.

