

УДК 342.9:658.3

DOI: <https://doi.org/10.32631/v.2021.2.14>

Олег Вікторович Курдес,

Національний науковий центр «Інститут судових експертиз ім. Засл. проф. М. С. Бокаріуса»;

 <https://orcid.org/0000-0003-2736-4616>,
e-mail: oleg700615@ukr.net

ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОБОТИ З ПЕРСОНАЛОМ ДЕРЖАВНИХ СУДОВО-ЕКСПЕРТНИХ УСТАНОВ І ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ СУДОВИХ ЕКСПЕРТІВ МІНІСТЕРСТВА ЮСТИЦІЇ УКРАЇНИ

Розглянуто проблемні питання адміністративно-правового забезпечення роботи з персоналом державних судово-експертних установ і професійної підготовки судових експертів Міністерства юстиції України. Дано конкретні пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правового й організаційно-методичного забезпечення цього напрямку діяльності. Наголошено на необхідності реформування системи кадрового забезпечення державних судово-експертних установ і професійної підготовки судових експертів, що є запорукою наповнення цих установ висококваліфікованими кадрами.

Ключові слова: державні судово-експертні установи, кадрова політика, кадровий підрозділ, робота з персоналом, наставництво, резерв кадрів на керівні посади, професійна підготовка.

Оригінальна стаття

Постановка проблеми

На жаль, сучасна кадрова робота державних судово-експертних установ Міністерства юстиції України і досі користується застарілими методами. Формалізм і консерватизм у роботі з персоналом та відсутність адміністративно-правового регулювання основних складових форм роботи негативно впливають на якісний склад кадрів судово-експертних установ. Успішному реформуванню системи кадрового забезпечення державних судово-експертних установ і професійної підготовки судових експертів Міністерства юстиції України може допомогти розроблення і затвердження нормативно-правових актів, які регулюватимуть цей напрям діяльності з урахуванням досягнень науки й сучасного зарубіжного та вітчизняного досвіду. Зважаючи на недосконалість вітчизняних наукових розробок з питань кадрового забезпечення державних судово-експертних установ і професійної підготовки судових експертів, недостатність застосування у практиці роботи з персоналом цих установ новітніх методів, потребує подальшого дослідження вдосконалення адміністративно-правового

забезпечення роботи з персоналом та професійної підготовки судових експертів.

Стан дослідження проблеми

Окремим аспектам кадрового забезпечення державних судово-експертних установ і професійної підготовки судових експертів приділяли увагу такі науковці, як С. Г. Гаспарян [1; 2], О. М. Ключев [3] та І. А. Петрова [4; 5]. Помітний внесок у теорію роботи з персоналом юридичних осіб зробили А. М. Клочко [6], К. Б. Козак і Ю. О. Рубан [7], П. О. Комірчий [8], П. І. Репешко [9], В. П. Чемяков [10] та ін.

Слід зазначити, що наукові напрацювання з кадрового забезпечення державних судово-експертних установ і професійної підготовки судових експертів Міністерства юстиції України дають змогу проаналізувати стан нормативно-правового забезпечення роботи з персоналом у цих установах. Водночас доводиться визнати, що кадрове забезпечення державних судово-експертних установ і професійної підготовки судових експертів донині потребує запровадження нових і сучасних підходів. Отже, нормативно-правове й організаційно-методичне забезпечення роботи з персоналом державних судово-експертних установ і професійної підготовки судових експертів наразі є актуальним.

Мета і завдання дослідження

Метою статті є вивчення основних проблем адміністративно-правового забезпечення роботи з персоналом державних судово-експертних установ і професійної підготовки судових експертів Міністерства юстиції України, пропонування напрямів його вдосконалення з урахуванням сучасних методів роботи з кадрами та можливості їх запровадження в роботу кадрових підрозділів цих установ. Відповідно, для досягнення цієї мети завданням статті є аналіз результатів досліджень науковців про роботу з персоналом, практичного зарубіжного й вітчизняного досвіду з поданням пропозицій щодо поліпшення адміністративно-правового забезпечення роботи з персоналом державних судово-експертних установ і професійної підготовки судових експертів Міністерства юстиції України.

Наукову новизну дослідження зумовлює необхідність реформування нормативно-правового забезпечення роботи з персоналом судово-експертних установ і професійної підготовки судових експертів Міністерства юстиції України.

Виклад основного матеріалу

Державні судово-експертні установи Міністерства юстиції посідають одне з чільних місць у загальній системі забезпечення правосуддя в Україні. Якісний склад кадрів цих установ сформовано кадровими підрозділами. Від професійної компетенції та моральних

якостей судових експертів залежить об'єктивний розгляд справ у судах. Належно організована робота з персоналом безпосередньо впливає на підвищення продуктивності праці судово-експертних установ, поліпшення морально-психологічного клімату в колективі та запобігання корупції. Недостатньо організована робота з персоналом призводить до плінності кадрів, зменшення продуктивності праці, недостатньої компетенції судових експертів, погіршення морально-психологічного клімату в колективі та корупції. Від якісного складу персоналу залежить можливість судово-експертних установ вирішувати покладені на них державою завдання.

С. Г. Гаспарян визначає кадрове забезпечення судово-експертних установ як комплекс заходів щодо наповнення таких установ і їх структурних підрозділів висококваліфікованими кадрами, організації їх праці та підвищення професійного рівня [1, с. 12]. Науковець стверджує, що лише за умови послідовного виконання запланованих етапів і складових розвитку судово-експертної системи можна розраховувати на гідне кадрове забезпечення державних судово-експертних установ [2, с. 286].

Розглядаючи питання підготовки судових експертів, О. М. Ключев звертає увагу на той факт, що поза увагою науковців до сьогодні залишилися питання практики професійного розвитку науково-експертних працівників системи НДУСЕ та підвищення кваліфікації, стажування на базі багатопрофільних університетів України й зарубіжжя [3, с. 29].

І. А. Петрова доходить висновку про те, що судовий експерт повинен бути спеціалістом високої наукової кваліфікації, який може розробляти нові креативні експертні методики, і вважає, що наукову складову у формуванні особистості судового експерта визначають опанування ним своєю професією та орієнтація на створення нових спеціальних знань [4, с. 79]. На її переконання, вдосконалення системи добору та розстановки кадрів і мотивація працівників залежать від об'єктивного та науково обґрунтованого оцінювання діяльності працівників [5, с. 132].

Шлях до формування якісного складу кадрів починається з організації добору персоналу. Формалізм і недооцінювання його важливості призводить до вливання в колектив судово-експертної установи працівників, які за своїми моральними й діловими якостями неспроможні виконувати поставлені перед ними завдання, що в подальшому зумовлює плінність кадрів.

В. П. Чемяков виокремлює такі основні завдання з управління персоналом:

- аналіз роботи;
- планування потреби в персоналі;

- наймання і добір кандидатів;
- управління оплатою праці;
- забезпечення мотивації і пільг;
- оцінювання знань і вмінь;
- оцінювання виконання;
- навчання і розвиток;
- управління кар'єрою [10, с. 11].

Заслужують на увагу висновки П. О. Комірчого про необхідність нормативного врегулювання кадрового забезпечення публічної служби, що зумовлено потребою в належному комплектуванні якісними кадрами. Науковець доходить висновку, що саме внормоване положеннями адміністративного законодавства кадрове забезпечення характеризується наявністю форм, підформ і процедур роботи з кадрами, що їх здійснюють відповідно до нормативно обумовленого порядку, та формулює такі форми кадрового забезпечення:

- організаційно-штатна робота;
- навчально-підготовча робота;
- добір і відбір персоналу;
- призначення на посаду, розстановка кадрів;
- процес проходження служби;
- порядок припинення трудових відносин.

Неможливо не погодитися з думкою П. О. Комірчого про те, що форми кадрового забезпечення публічної служби – це об'єктивні й конструктивні прояви взаємоузгодженого функціонування складових кадрового забезпечення, спрямовані на перевтілення нормативно-правових вимог у практичну площину [8, с. 140–142].

На переконання П. І. Репешка, опанування інструментами управління персоналом (а саме такими, як політика керівництва, заробітна плата, умови праці, міжособистісні відносини в колективі, контроль за роботою підлеглих, заохочення працівників за результатами роботи, відповідальність, можливість кар'єрного зростання) має стати важливим фактором налагодження ефективної праці [9, с. 139].

К. Б. Козак та Ю. О. Рубан новими функціями кадрових підрозділів називають такі:

- кадровий моніторинг (постійне вивчення динаміки руху кадрів, мотивації персоналу, рівня задоволеності працею, розвитку персоналу, трудової дисципліни тощо);
- контролінг персоналу (створення інформаційної бази даних з персоналу, вивчення ефективності впливу штатної структури на результати роботи всього колективу, аналіз ефективності застосування методів управління);
- персонал-маркетинг (вивчення ринку праці, аналіз можливостей для навчання та зміни кваліфікації працівників, пошук необхідних фахівців);

- кадровий консалтинг (визначення потреб різних категорій працівників, вивчення шляхів підвищення кваліфікації персоналу й ефективності його роботи);

- кадровий аудит (оцінювання відповідності персоналу його цілям, вивчення якісних і кількісних характеристик працівників, структури юридичної особи й корпоративної культури);

- робота з посередницькими структурами з добору працівників;

- використання автоматизованих систем управління персоналом;

- розроблення програм зв'язків із працівниками [7, с. 26].

А. М. Клочко акцентує увагу на кадровому плануванні як спрямованій діяльності з підготовки кадрів, забезпечення розвитку персоналу, визначення його професійно-кваліфікованої структури та потреби в працівниках, а також контролю за їх використанням [6, с. 177].

Отже, узагальнюючи погляди науковців, констатуємо, що кадрова стратегія судово-експертної установи має складатися з таких напрямів діяльності:

- добору, прийому на роботу та планування персоналу згідно з потребами установи;

- адаптації персоналу;

- навчання й розвитку персоналу;

- оцінювання персоналу;

- створення резерву кадрів на керівні посади та його підготовки;

- вироблення системи мотивації;

- формування корпоративної культури.

Розроблення кадрової політики державної судово-експертної установи зумовлюється стратегічним і тактичним плануванням кадрових заходів із зазначенням конкретних завдань з розвитку персоналу установи загалом і кожного співробітника зокрема.

Успішне кадрове планування залежить від відповідей на такі питання:

- скільки співробітників і якої кваліфікації де й коли буде потрібно;

- у який спосіб можна залучити необхідний та оптимізувати зайвий персонал;

- як найкраще використовувати наявний персонал відповідно до його кваліфікації;

- як забезпечити умови для розвитку персоналу;

- яких витрат потребують заплановані заходи роботи з персоналом.

З аналізу чинної нормативно-правової бази щодо роботи з персоналом державних судово-експертних установ і професійної підготовки судових експертів Міністерства юстиції України випливає, що вона потребує перегляду й оновлення відповідно до вимог сьогодення. Поліпшенню роботи з персоналом державних судово-експертних установ і професійної підготовки судових експертів Міністерства

юстиції України має сприяти розроблення та затвердження низки нормативно-правових актів, а саме:

- Типових штатів державних судово-експертних установ Міністерства юстиції України;
- Інструкції з організації обліку кадрів;
- Інструкції з організації комплектування державних судово-експертних установ та роботи з персоналом;
- Положення про порядок формування кадрового резерву на керівні посади державних судово-експертних установ;
- Кодексу професійної етики судового експерта;
- Інструкції з організації професійної підготовки судових експертів державних судово-експертних установ і судових експертів, які не є працівниками державних судово-експертних установ.

Існування штатного розпису в системі службової діяльності юридичних осіб публічного права значно полегшує вирішення значної кількості питань, пов'язаних із кадровою, плановою та бухгалтерською діяльністю. Станом на сьогодні в системі Міністерства юстиції України нормативно не врегульовано питання типової організаційно-штатної структури державних судово-експертних установ. Наявність Типових штатів державних судово-експертних установ позитивно вплине на ефективність їх функціонування. Отже, на порядку денному стоїть питання розроблення та затвердження в одному нормативно-правовому акті Типових штатів державних судово-експертних установ Міністерства юстиції України.

Окрім того, зважаючи на вимоги часу, потребує оновлення наказ Міністерства юстиції України «Про затвердження Довідника кваліфікаційних характеристик посад працівників науково-дослідних установ судових експертиз Міністерства юстиції України» від 19 квітня 2012 р. № 611/5¹. Із цією метою, як зазначено вище, необхідно розробити та затвердити Типові штати державних судово-експертних установ Міністерства юстиції України, що стане підґрунтям для формування оновленого Довідника кваліфікаційних характеристик посад працівників науково-дослідних установ судових експертиз Міністерства юстиції України.

Доцільність ухвалення Положення про порядок формування кадрового резерву на керівні посади державних судово-експертних

¹ Про затвердження Довідника кваліфікаційних характеристик посад працівників науково-дослідних установ судових експертиз Міністерства юстиції України : Наказ М-ва юстиції України від 19.04.2012 № 611/5 // База даних (БД) «Законодавство України» / Верховна Рада (ВР) України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0611323-12> (дата звернення: 25.04.2021).

установ суттєво відіб'ється на будові керівної ієрархії, вирішить проблему комплектування середньої ланки керівників, яка сьогодні спостерігається в службовій діяльності цих установ, і стане суттєвим мотиваційним фактором у службовій діяльності співробітників, що означатиме для них перспективу кар'єрного зростання. Нормативно затверджений механізм відбору працівників судово-експертної установи, які виявили здібності до керівної роботи, та належно організоване їх навчання стануть запорукою формування професійної керівної ланки.

Бажано розробити й ухвалити Кодекс професійної етики судового експерта, дія якого поширюватиметься на всіх судових експертів України незалежно від відомчої підпорядкованості та форми трудових відносин, за порушення вимог якого винних осіб притягали б до відповідальності (зокрема, дисциплінарної), у зв'язку з чим відповідних доповнень потребує також Положення про Центральну експертно-кваліфікаційну комісію при Міністерстві юстиції України та атестацію судових експертів.

Необхідною умовою якісної підготовки судових експертів у системі Міністерства юстиції України має стати розроблення і затвердження окремого нормативно-правового акта, а саме Інструкції з організації професійної підготовки судових експертів державних судово-експертних установ та судових експертів, які не є працівниками державних судово-експертних установ (далі – Інструкція з організації професійної підготовки судових експертів). Так, досі порядок підготовки та стажування цих категорій працівників регламентується розділом III Положення про Центральну експертно-кваліфікаційну комісію при Міністерстві юстиції України та атестацію судових експертів, затвердженого наказом Мін'юсту України від 3 березня 2015 р. № 301/5¹, який, по суті, не охоплює всіх аспектів професійної підготовки судових експертів. Потребує дослідження можливість поділу професійної підготовки судових експертів на службову підготовку, перепідготовку й підвищення кваліфікації, а також розроблення механізму проведення службової підготовки. Підготовку судових експертів, які не є працівниками державних судово-експертних установ, варто нормативно регламентувати окремим розділом Інструкції з організації професійної підготовки судових експертів. Уважаємо за доцільне переглянути програми підготовки з теоретичних,

¹ Про затвердження Положення про Центральну експертно-кваліфікаційну комісію при Міністерстві юстиції України та атестацію судових експертів : Наказ М-ва юстиції України від 03.03.2015 № 301/5 // БД «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/z0249-15> (дата звернення: 25.04.2021).

організаційних і процесуальних питань судової експертизи з метою виключення дублювання тем залежно від стажу експертної діяльності судових експертів. Аналогічного перегляду потребують програми підготовки за спеціальностями. Стажування судових експертів в інших судово-експертних установах доречно було б обумовити окремим розділом Інструкції з організації професійної підготовки судових експертів.

Ураховуючи специфіку роботи судових експертів, доцільно розробити порядок проведення психологічної підготовки експертів з використанням інноваційних методів і її нормативним закріпленням у вигляді окремого відповідного розділу Інструкції з організації професійної підготовки судових експертів. Започаткування психологічної підготовки позитивно вплине на адаптацію нових працівників до специфічних умов праці експерта, загалом поліпшить службову діяльність судових експертів зі стажем експертної роботи та зміцнить морально-психологічний клімат у колективі.

На нашу думку, у складі Міністерства юстиції України необхідно створити науково-методичний центр, функціями якого мають стати координування професійної підготовки як судових експертів державних судово-експертних установ, так і судових експертів, які не є співробітниками цих установ, а також розроблення та обслуговування системи тестування у галузі як теоретичних, так і спеціальних знань. Із цією метою слід розробити Положення про такий центр.

Як позитивний досвід слід відзначити функціонування в Національному науковому центрі «Інститут судових експертиз ім. Засл. проф. М. С. Бокаріуса» Міністерства юстиції України відділу підвищення кваліфікації, на який покладено організацію проведення підготовки судових експертів з теоретичних, організаційних та процесуальних питань судової експертизи, а також підготовки за експертними спеціальностями. Вважаємо за необхідне передбачити структуру таких відділів Типовими штатами державних судово-експертних установ Міністерства юстиції України з подальшим створенням таких відділів у кожній установі з розширенням їх функцій з організації професійної підготовки персоналу. Із цією метою треба розробити і затвердити на рівні Міністерства юстиції України Типове положення про відділ підготовки персоналу.

Пропонується вивчити питання застосування інституту наставництва під час адаптації на новому місці роботи судових експертів державних судово-експертних установ, їх навчання та нормативного закріплення цього напрямку діяльності в окремому розділі Інструкції з організації професійної підготовки, що прискорить процес адаптації нових співробітників на робочому місці та позитивно позначиться на перепідготовці або підвищенні кваліфікації працівників

установи, які вже деякий час працюють у ній. Із метою координації роботи наставників нормативне закріплення функціонування дорадчого органу – Ради наставників державної судово-експертної установи – стане суттєвим засобом побудови дієвої структури підготовки персоналу.

Висновки

Отже, станом на зараз порядок роботи з кадрами державних судово-експертних установ і професійної підготовки судових експертів Міністерства юстиції України є або недосконалим і нормативно не врегульованим, або таким, що ґрунтується на застарілих нормах, не відповідає сучасним вимогам і потребує додаткового дослідження, розроблення та оновлення.

Доцільно науково обґрунтувати, розробити і затвердити наказами Міністерства юстиції України низку нормативно-правових актів, які регулюватимуть нагальні питання діяльності державних судово-експертних установ, а саме типових штатів, організації обліку кадрів, комплектування та роботи з персоналом; формування кадрового резерву на керівні посади й організації професійної підготовки судових експертів державних судово-експертних установ і судових експертів, які не є працівниками державних судово-експертних установ.

Окремого слід розробити та затвердити на рівні Кабінету Міністрів України Кодекс професійної етики судового експерта, дія якого поширюватиметься на всіх судових експертів України незалежно від відомчої підпорядкованості та форми трудових відносин. Необхідною умовою дотримання судовими експертами вимог зазначеного Кодексу має стати нормативне закріплення у ньому відповідальності за порушення експертом професійної етики.

Також пропонується розробити й затвердити окремий нормативно-правовий акт, який регулюватиме питання організації професійної підготовки судових експертів державних судово-експертних установ і судових експертів, які не є працівниками цих установ. Уважаємо наявний нормативно закріплений порядок підготовки та стажування зазначених категорій працівників, який регламентовано розділом III Положення про Центральну експертно-кваліфікаційну комісію при Міністерстві юстиції України та атестацію судових експертів, затвердженого наказом Мін'юсту України від 3 березня 2015 р. № 301/5, таким, що не охоплює всіх складових професійної підготовки судових експертів.

Список бібліографічних посилань: 1. Гаспарян С. Г. Адміністративно-правові засади кадрового забезпечення судово-експертних установ України : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. Харків, 2019. 20 с. 2. Гаспарян С. Г. Шляхи підвищення якості підготовки кадрів для

судово-експертних установ Міністерства юстиції України. *Теорія та практика судової експертизи і криміналістики*. 2018. Вип. 18. С. 281–287. **3.** Кляуєв О. М. Проблеми розвитку професійного рівня працівників судово-експертних установ Міністерства юстиції України // Актуальні питання судової експертизи і криміналістики : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф., присвяч. 150-річчю з дня народження Засл. проф. М. С. Бокаріуса (м. Харків, 18–19 квіт. 2019 р.) / М-во юстиції України, Харків. наук.-дослід. ін-т судових експертиз ім. Засл. проф. М. С. Бокаріуса. Харків, 2019. С. 29–31. **4.** Петрова І. А. Наукова складова у формуванні судового експерта // Актуальні питання судової експертизи та криміналістики : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф., присвяч. 100-річчю від дня народження д-ра юрид. наук, проф., засл. діяча науки і техніки України М. В. Салтевського (м. Харків, 7–8 листоп. 2017 р.) / М-во юстиції України, Харків. наук.-дослід. ін-т судових експертиз ім. Засл. проф. М. С. Бокаріуса. Харків, 2017. С. 78–79. **5.** Петрова І. А. До питання об'єктивної необхідності та значення ділової оцінки працівників судово-експертних установ. *Теорія та практика судової експертизи та криміналістики*. 2019. Вип. 19. С. 130–141. **6.** Ключко А. М. Кадрове забезпечення органів внутрішніх справ України: порядок та основні елементи. *Форум права*. 2014. № 4. С. 175–180. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/FP_index.htm_2014_4_32.pdf (дата звернення: 25.04.2021). **7.** Козак К. Б., Рубан Ю. О. Удосконалення роботи служби персоналу на підприємстві. *Економіка харчової промисловості*. 2013. № 2 (18). С. 24–28. **8.** Комірчий П. О. Форми кадрового забезпечення публічної служби в правоохоронній сфері України. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2019. № 3. С. 139–142. **9.** Репешко П. І. Механізми кадрового забезпечення судово-експертної діяльності в Україні. *Економіка та держава*. 2011. № 8. С. 138–140. **10.** Чемяков В. П. Грейдинг: технологія побудови системи управління персоналом. М. : Вершина, 2007. 208 с.

Надійшла до редколегії 27.04.2021



Kurdes O. V. On Improving Administrative and Legal Provision of HR Management in State Forensic Institutions and Professional Training of Forensic Experts of the Ministry of Justice of Ukraine

The problematic issues of administrative and legal provision HR management of state forensic institutions and professional training of forensic experts of the Ministry of Justice of Ukraine have been studied. Specific propositions for improving the regulatory and legal, organizational and methodological provision of this area of activity have been provided. The author has emphasized the need to reform the HR management system of state forensic institutions and professional training of forensic experts, which is a guarantee of filling these institutions with highly qualified personnel.

It has been offered to further study, develop and approve certain regulatory acts by orders of the Ministry of Justice of Ukraine on HR management of state forensic institutions and

professional training of forensic experts, namely: standard staffs; instructions on the organization of personnel accounting, staffing and HR work, professional training of forensic experts of state forensic institutions and forensic experts who are not employees of state forensic institutions; provisions on the formation of employee pool for superior positions.

The emphasis has been placed on the need to revise and update the Handbook of Qualifications for employees of forensic research institutions of the Ministry of Justice of Ukraine, approved by the order of the Ministry of Justice of Ukraine dated from April 19, 2012 No. 611/5.

It has been proved that the Code of Professional Ethics of forensic experts has to be developed and approved at the level of the Cabinet of Ministers of Ukraine, which would be applied to all forensic experts of Ukraine regardless of departmental subordination and employment and should have a positive impact on the quality of judicial duties performed by forensic experts – drawing up qualitative and objective expert opinions. The guarantee of executing the requirements of the specified Code by the experts should be the normative consolidation of the expert's responsibility for violation of professional ethics.

Key words: state forensic institutions, workforce policies, recruitment division, HR management, mentoring, employee pool for superior positions, professional training.

