

МЕНАЦИРАЊЕ СО ЧОВЕКОВИТЕ РЕСУРСИ

ВО ОСНОВНИТЕ СУДОВИ

(со компарација на Основен суд Кочани со Основен суд Веница)

Краток извадок

Менаџирањето на човековите ресурси е од големо значење за секоја организација, па така и за судовите. За разлика од останатите организации и компании, судовите претставуваат една посебна организациска целина која е специфична по својата организација, состав и надлежности. Меѓутоа и во судовите, како и во другите организаци, од големо значење за успешното работење на судот и остварување на неговите цели е менаџирањето со човековите ресурси. За да постои успешно менаџирање со човековите ресурси мора да постои добар менаџер кој ќе располага со потребните вештини и способности за менаџирање, ќе се грижи за вработените, ќе ја поттикнува и мотивира нивната работа и ќе претставува клучен фактор за успешноста на судот. Во судовите, носител на функцијата менаџер е претседателот на судот .

Менаџерите мора да сфатат дека можат да опстанат во динамичната и компетитивна средина само доколку посветат внимание на човековите ресурси во организацијата. Да сфатат дека регрутирањето и селекцијата на вработените е многу специфична обврска на која треба да се посвети енергија, време и пред сè знаење на каков начин да се привлечат и одберат вистинските луѓе.

Менаџерите мора да посветат внимание на обука и мотивирање на вработените, воспоставување на добар комуникациски систем, воспоставување одредени стандарди за начинот на однесување, при што се потенцира политиката на организацијата и дава можност за изнаоѓање одредени решенија за настанатите проблеми. Во исто време придонесува вработените да бидат поефикасни во извршување на работните задачи.

Клучни зборови: менаџер, планирање, регрутација, селекција, претседател на суд.

MANAGING WITH HUMAN RESOURCES

IN THE GENERAL COURTS

(with the comparison of the General court in Kochani with the General court in Vinica)

Short extract

The managing of the human resources is of a great importance for every organization and so it is for the courts as well. For a difference from the other organizations and companies the courts represent a separate organizational whole which is specific in its organization, composure and jurisdiction. In the courts as well as in the other organizations of great importance for the successful working of the court and accomplishing its goals is the managing with the human resources. In order to achieve a successful managing with the human resources there must be a good manager with all the needed skills and abilities to manage, to care for the employees, to encourage and motivate their working and to represent a key factor to the success of the court.

The managers must realize that they can survive in the dynamic and competitive surrounding only if they pay attention to the human resources in the organization. Realizing that the recruiting and the selection of the employees is a very specific obligation demanding energy, time and most of all the knowing in what way the right people should be attracted and chosen.

The managers must pay attention to the training and the motivation of the employees, establishing a good communication system, establishing of certain standards of the way of behavior, at which the following should be emphasized the politics of the organization and also giving the opportunity to find certain solutions for the risen problems. At the same time it contributes to the improvement of the efficiency of the employees in completing their work tasks.

Key words: manager, planning, recruiting, selection, court chairman.

Содржина

1. Вовед.....	6
Глава I Менаџмент на човекови ресурси.....	9
1.1 Дефинирање на менаџментот на човекови ресурси.....	9
1.2 Функции и цели на менаџментот на човекови ресурси.....	10
1.3 Носители на функциите на менаџмент на човекови ресурси.....	14
1.4 Фактори што влијаат на развојот на современиот менаџмент на човекови ресурси.....	15
Глава II Менаџирање и организација на човековите ресурси во Основните судови.....	18
2.1 Организациона структура на основните судови и нивните функции.....	18
2.2 Планирање на човековите ресурси во основните судови.....	23
2.2.1. Планирање на судиите.....	23
2.2.2. Планирање на судската служба.....	25
2.3 Регрутација на човековите ресурси во основните судови.....	26
2.4. Селекција на човековите ресурси во основните судови.....	28
2.4.1 Избор на судии.....	31
2.4.2 Услови за избор и постапка за избор на судии по Законот за судови од 1995год.....	33
2.4.3 Услови за избор и постапка за избор на судии по Законот за судови од 2006год.....	33
2.4.4 Услови за избор и постапка за избор на судии по измените и дополнувањата на Законот за судови од 2010 год	35

2.4.5. Резиме на трите модели за избор на судии.....	37
2.4.6. Избор на судски службеници.....	40
2.4.7. Избор на судска полиција.....	42
2.5 Обука на човековите ресурси во основните судови.....	43
2.5.1 Обука на судии.....	44
2.5.2 Обука на судски службеници.....	46
2.6 Оценување на човековите ресурси во основните судови.....	47
2.6.1 Оценување на судиите.....	48
2.6.2. Оценување на претседателот на судот.....	50
2.6.3 Оценување на судски службеници.....	52
3. Плати на човековите ресурси во основните судови.....	53
3.1 Плати на судиите.....	53
3.2 Плати на судските службеници и останатите вработени.....	56
4. Менаџирање со информацискиот систем во судовите.....	57
5 Финансирање на основните судови.....	59
Глава III Менаџери во судството.....	63
3.1 Менаџер.....	63
3.2 Претседател на судот.....	64
3.3 Претседателот на судот како менаџер на судот.....	66
3.4. Судски администратор.....	69
3. 5. Потреба од законски измени за подобрување на менаџирањето во судството.....	71

Глава IV Менаџирањето со човековите ресурси во Основниот суд Кочани и Основниот суд Веница.....	74
4.1 Организација и надлежност на Основниот суд Кочани.....	74
4.2 Организација и надлежност на Основниот суд Веница.....	76
4.3 Компарација на менаџирањето со човековите ресурси во Основниот суд Кочани со Основниот суд Веница.....	77
Глава V Истражувачки дел.....	85
5.1 Предмет на истражување.....	85
5.2 Цел на истражувањето.....	85
5.3 Хипотези.....	86
5.4 Методи на истражување.....	87
6. Резултатите од анализите и истражувањето.....	87
Заклучок	95
Користена литература	99

1. ВОВЕД

Идејата за пишување на овој труд е сè поголемата актуелност на темата менаџирање со човековите ресурси во последно време. Како преку електронските медиуми, така и преку печатот, сè повеќе се актуелизира прашањето околу начинот на менаџирањето со човековите ресурси. Денес организациите повеќе од кога било досега посветуваат внимание и се занимаваат со проучување на човековите ресурси. Ако до неодамна главни фактори за успешно функционирање на организациите се сметаа материјалните ресурси, денес зборовите ресурси и вредности имаат друго значење. Атрибути на ресурси и вредности за организацијата добиваат луѓето и нивните знаења, вештини и нивниот креативен и развоен потенцијал. Луѓето ги создаваат идеите, идеите создаваат дела, и со нивните знаења, способности и вештини придонесуваат за успешно остварување на целите на организацијата. Тие ја претставуваат вкупната интелектуална и психичка енергија која организацијата може да ја ангажира за остварување на сопствените цели и развој. Успехот на секоја организација се должи на квалитетни човечки ресурси кои се подготвени да го дадат максимумот од себе за организацијата во која работат.

Преку општата идеја се роди и мотивот за пишување на овој магистерски труд. Се одлучив за обработка на оваа тема, меѓутоа од еден сосема поинаков агол, од агол на менаџирање со човековите ресурси во основните судови. Се определив за судовите од причини што тоа претставуваше предизвик за мене како адвокат кој постојано има контакти со судовите и сметам дека со овој труд, на некој начин ќе придонесам за подобрување на менаџирањето во судовите.

Целта на истражувањето е утврдување како и на кој начин се врши менаџирањето со човековите ресурси во основните судови, кои се факторите што влијаат за успешно менаџирање во судовите, како и што е потребно да се смени за да се подобри менаџирањето во судовите.

Понатаму целта на истражувањето ќе биде и утврдување на тоа дали постојат значајни суштествени разлики во менаџирањето со човекови ресурси помеѓу два основни суда на исто апелациско подрачје, а со различна големина

и стварна надлежност преку компарација на Основниот суд Кочани со Основниот суд Веница.

Ќе утврдиме дали постои разлика во менаџирањето со судовите од страна на претседателите на овие два суда, како и од што зависи нивната успешност во менаџирањето. Целта на истражувањето ќе биде (е) и да се утврди потребата и можноста за воведување посебно лице – менаџер заради подобрување на успешноста на менаџментот во судовите.

Основното прашање на кое истражувањето треба да даде одговор е дали менаџирањето со човековите ресурси во Основниот суд Кочани изразено преку основните функции на менаџирањето, планирањето, регрутацијата и селекцијата се разликува во однос на менаџирањето со човековите ресурси во Основниот суд Веница.

Методите кои се применети во истражувањето се: аналитичкиот метод, синтетичкиот, дескриптивниот, компаративниот метод и анкетата. Со аналитичкиот метод преку анализа на законските прописи со кои е уредено менаџирањето во судовите ќе направиме една анализа на начинот на менаџирањето со човековите ресурси во основните судови. Со синтетичкиот метод ќе дојдеме до сознание за менаџирањето со човековите ресурси врз основа на сознанијата за неговите основни функции (планирање, регрутација и селекција). Со дескриптивниот метод ќе го опишеме менаџирањето со човековите ресурси во основните судови и ќе го опишеме конкретно менаџирањето со човековите ресурси во Основниот суд Кочани и Основниот суд Веница. Со компаративниот метод ќе направиме една компарација - споредба на начинот на менаџирање со човековите ресурси во Основниот суд Кочани со Основниот суд Веница. И преку анкетата ќе собереме субјективни податоци за ставовите и мислењата на судиите во Основните судови Кочани и Веница по определени прашања .

Како темелна литература која е користена при изработка на овој магистерски труд е Законот за судовите со кој се уредени начините на планирање, регрутација, селекција, оценување и плаќањето на судиите, кој беше од големо значење при анализирањето на начинот на менаџирање со човековите ресурси во основните судови и Законот за судските служби со кои е уреден пак начинот на селекција, оценување и плаќање на административно-

техничките службени лица. Покрај ова, како темелна литература се користени и Правилниците за систематизација и внатрешна организација на работните места во Основниот суд Кочани и Основниот суд Веница кои беа од големо значење за утврдување на начинот на планирање на судските службеници во овие два суда.

Од големо значење за пишување на трудот беше и книгата на проф. д-р Димитар Бојациоски „Менаџмент на човечки ресурси“ која ми помогна при дефинирањето на поимот менаџирање, човекови ресурси и функциите на менаџирањето, како и книгата.

Би сакала да изразам голема благодарност на мојата менторка, проф. д-р Нада Јурукова за прекрасната соработка во текот на пишувањето на трудот. Таа ми помогна во изработка на трудот давајќи ми соодветни забелешки, корисни сугестии, идеи и морална и професионална поддршка при неговата изработка.

При изработката на методолошкиот дел од трудот и научните истражувања што ги вршев за тие потреби, голема помош и поддршка добив и од страна на проф. д-р Стеван Алексоски на кого искрено му се заблагодарувам за стручните совети и знаења што ми ги пренесе, кои на овој труд му дадоа значајна вредност.

На крај, би сакала да се заблагодарам на сите што ми помогнаа во изработката на трудот.

I МЕНАЏМЕНТ НА ЧОВЕКОВИ РЕСУРСИ

1.1. Дефинирање на менаџментот на човекови ресурси

Менаџментот на човековите ресурси ги вклучува сите активности што менаџерите ги преземаат за да ги привлечат и задржат вработените и да се обезбедат дека ја извршуваат работата на високо ниво и придонесуваат на организациските цели. Менаџментот на човековите ресурси претставува една од функциите на организацијата преку која се остваруваат работите сврзани со луѓето. Менаџментот на човековите ресурси опфаќа остварување активности со кои се обезбедува привлекување, развој и задржување на талентирани, вредни и работливи работници кои го поддржуваат остварувањето на целите, задачите и стратегиите на организацијата.¹ Тој во организацијата обезбедува соодветен број вработени со вистински квалификации и на вистинска возраст.

Во современата литература постојат бројни обиди за дефинирање и конкретно утврдување на поимот менаџмент на човековите ресурси. Менаџментот на човековите ресурси се дефинира како серија активности кои: прво, им овозможуваат на вработените и на организацијата што ги користи нивните вештини да се согласат за целите и природата на нивниот работен однос, и второ, да осигури дека овој нивен меѓусебен договор е исполнет.²

Човековите ресурси пак, ги претставуваат вкупните знаења, вештини, способности, креативни можности, мотивација и лојалност со кои располага некоја организација. Всушност тие ја претставуваат вкупната интелектуална и психичка енергија која организацијата може да ја организира за остварување на сопствените цели и развој.

Менаџментот на човековите ресурси ги опфаќа политиките, практиките и системите кои влијаат на однесувањето на вработените, на нивните ставови и работни перформанси. Како најчести практики кои менаџментот на човекови ресурси ги применува се определување на потребата за човечки ресурси

¹ В. Гроздановска, Природата на менаџментот со човечки ресурси, Скопје, 2010.

² P. Hall, Human resource Management, England 2008, 25.

(планирање на човекови ресурси), привлекување на адекватни човекови ресурси (регрутација), нивен избор (селекција), обука на вработените за да можат успешно да ја извршуваат својата работа и нивна подготовка за иднина (тренинг и развој), наградување на вработените (плаќање), оценување на нивните резултати (мерење на перформансите), како и обезбедување на позитивна работна атмосфера (работно окружување).³

Менаџментот на човековите ресурси се занимава со дизајнирање на формални системи во организацијата кои ќе осигурат ефективно и ефикасно искористување на човековиот талент за остварување на организациските цели. Тој претставува стратегиски и современ концепт за управување на највредните организациски ресурси, а тоа се сите вработени кои поединечно или тимски придонесуваат за остварување на организациските цели.

Како универзална дефиниција на менаџментот на човековите ресурси се зема следната: „Менаџментот на човекови ресурси претставува низа на меѓусебно поврзани активности и задачи на менаџментот и организацијата насочени кон обезбедување адекватен број и структура на вработените, нивни знаења, вештини, интереси, мотивација и начини на однесување, потребни за остварување на моменталните, развојните и стратегиските цели на организацијата“. ⁴

1.2. Функции и цели на менаџментот на човекови ресурси

Менаџментот на човековите ресурси има свои основни функции кои ќе ги разгледаме во излагањата подолу. Како основни функции на менаџментот на човековите ресурси се:⁵

- **Анализа на работата – процес на систематско собирање на информации за работата со помош на одредени методи, со цел да се**

³ Mate, Menaxment ljudskih potencijala, Zagreb, 2006, 4.

⁴ Siber, Menagement ljudskih potencijala Zagreb, 1999, str 16.

⁵ Димитар Бојаџиоски, Менаџмент на човечките ресурси, Скопје, 2009, 18.

одреди содржината на работата со сите свои составни делови, знаењата и способностите, вештините како и другите карактеристики за извршителите на работата.

- Планирање на човековите ресурси – процес на предвидување на идните потреби за човекови ресурси, кој осигурува организацијата во вистинско време и на вистинско место да располага со луѓе, кои според бројот и квалитетот (знаења, способности и вештини) ќе бидат во состојба да ги извршуваат поставените задачи и на тој начин да придонесуваат за остварување на целите на организацијата.
- Регрутација на човекови ресурси – процес на утврдување, барање и привлекување кандидати чии способности, вештини и лични особини овозможуваат успешно извршување на работите на слободните работни места.
- Селекција на човекови ресурси – процес во кои организацијата, со примена на одредени методи и постапки, помеѓу повеќе кандидати, го избира оној кандидат кој најдобро ги задоволува барањата на работното место што се пополнува.
- Обука на човековите ресурси – систематски процес на збогатување и проширување на знаењата, вештините и однесувањата на човековите ресурси со цел подобро и поефикасно извршување на работата на конкретното работно место.
- Развој на човековите ресурси – процес на оспособување на вработените за извршување на работите и работните задачи на други работни места или на работни места кои сега не постојат, а ќе се јават во иднина.
- Оценување на човековите ресурси – сложен процес на собирање и анализирање на информации за работата на секој поединец, кои треба да ги оценат неговите резултати, неговото однесување и неговите лични карактеристики, од аспект на остварување на целите на организацијата во определен временски период.

- Плаќање на човековите ресурси – процес на креирање и администрирање на успешен систем на плаќање на вработените преку примена на различни директни и индиректни облици на нивно наградување.
- Развој и управување со кариерата - процес во кои менаџментот на организацијата плански и организирано ги следи, оценува, распоредува, насочува и ги развива вработените и нивните потенцијали, заради обезбедување потребен број квалификувани луѓе и оптимално искористување на нивните знаења, способности и вештини, со цел остварување на организациските и индивидуалните цели и интереси.⁶

Современиот менаџмент на човекови ресурси не може да функционира надвор од системите на организацијата и да служи за задоволување на некои свои цели кои се независни, спротивни или различни од меѓусебно прифатените цели на работењето. Неговата суштина е во обезбедување на активна улога во осигурувањето, овозможувањето или помагањето при остварување на замислените и договорените цели. Тоа значи дека неговите специфични цели во целост мора да бидат компатибилни и усогласени со целите на организацијата.

Улогата на современиот менаџмент на човекови ресурси може да се објасни преку идентификување на неговите основни цели. Како основни цели на современиот менаџмент на човекови ресурси се следните:

- Цели поврзани со вработените

Основна грижа на денешните менаџери на човекови ресурси е осигурување на соодветна организациска структура во нивните компании пополнета со вработени кои во целост ги задоволуваат нивните кадровски потреби. Ова вклучува креирање на соодветна организациска структура, планирање на потребните човекови ресурси идентификувања на

⁶ Лидија Наумовска, Менаџмент на човечки ресурси, Скопје, 2008, 24

специфичните барања што треба да ги исполнат потенцијалните вработени, а потоа и привлекување, селекција и нивен развој со цел успешно задоволување на таквите барања.

- Цели поврзани со резултатите

Откако менаџерите веќе ги ангажирале потребните човекови ресурси, потребно е да осигураат дека тие ќе бидат заинтересирани, силно мотивирани и обврзани да го дадат својот максимум во остварување на очекуваните резултати во своето работење, но и резултатите на ниво на работниот тим, одделението, секторот или организацијата во целост. Најчести програми што се користат за унапредување на лојалноста на вработените и нивен несебичен ангажман за остварување на посакуваните резултати се нивната перманентна обука и развој, потоа директните и индиректните системи за плаќање и наградување на вработените, можностите за нивна промоција и унапредување и др.

- Цели поврзани со промените

Процесите на глобализација, интернет револуцијата, современиот транспорт се само неколку од факторите кои постојано им наметнуваат на организациите потреба за секојдневни промени во работењето. Се мисли на промени во вид на реорганизации на работните места или процеси, или промена на организациската култура или навиките на вработените. Без оглед на тоа за какви промени станува збор, менаџментот на човековите ресурси има клучна улога во нивното иницирање и спроведување. Дали преку развојот на лидерските способности кај своите вработени за прифаќање на промените и спроведување на неопходните иновации или пак преку вработување на „агенти за промени“ кои ќе придонесат до полесно прифаќање на промените во организациите.

- Административни цели

Овој вид цели вклучуваат ажурно и напредно водење на досиејата на секој од вработените, вклучувајќи податоци за степенот на образование,

нивните резултати во извршување на секојдневните задачи, почитување на работното време, придржување до плановите и стандардите на работењето, нивното однесување, остварени обуки и семинари, висината на примањата, дополнителни бонуси и сл. Погolem дел од овој вид цели бараат задоволување на законските прописи кои ги третираат овие подрачја како: Закон за најниска плата, Закон за работно време, должина на годишни одмори, водење на стажот, породилни отсуства, обврски на организации при дополнителни обуки или образование на вработените и др.⁷

1.3. Носители на функциите на менаџмент на човекови ресурси

Основни носители на функциите на менаџментот на човекови ресурси се менаџерите кои треба да ја преземаат целосната одговорност за успешно и ефикасно управување на највредниот и уникатен ресурс за секоја компанија – вработените. Менаџерите всушност треба да се сметаат како единствено и директно одговорни за успешноста како на компаниите, така и на вработените. Сите менаџери, без разлика во каква компанија работат мора да поседуваат знаење и способност за успешно решавање на сите прашања поврзани со вработените, при тоа следејќи ги советите, насоките, политиките и програмите за успешно управување на човековите ресурси дадени или креирани од менаџерите на човековите ресурси.⁸

Кој од менаџерите и во колкава мера ќе биде инволвиран во планирањето и спроведувањето на политиките и практиките за управување со човековите ресурси, директно зависи пред сè, од следниве две работи:

- од големината на компанијата и
- од степенот на развој на менаџментот на човекови ресурси.

При започнување со нов бизнис, во најголем број случаи, сопственикот на бизнисот, кој воедно ја игра улогата и на извршен менаџер, ги донесува сите

⁷ проф. д-р Димитар Бојациоски, Менаџмент на човечките ресурси, Скопје, 2009, 18.

⁸ D.Torington, Menadzment ljudskih resursi, Beograd, 2004, 46.

одлуки во врска со вработувањата, платите, договорите за работа и слични одлуки кои се поврзани со вработените. Во малите компании најчесто не постојат формални програми и политики за управување со вработените, па голем дел од активностите на менаџментот на човековите ресурси ги извршува менаџерот паралелно со сите останати секојдневни активности.

Кога самиот бизнис ќе окрупни, менаџерот најчесто вработува поединец кој ќе биде задолжен за мерење на продуктивноста на вработените и администрирање на нивните плати, или пак за помагање во ориентацијата на нововработените и слични работи. Најчесто, овој вработен му е директно одговорен на самиот менаџер. Со понатамошниот раст на бизнисот и со сè поголемиот број вработени, се зголемува обемот на работа, но и потребата за стручни знаења на вработените во одделот на менаџментот со човековите ресурси. Најчесто овие вработени се издвојуваат во посебна единица- служба, оддел, или сектор за менаџмент со човекови ресурси.

Во големите компании, вработените во секторот за човекови ресурси најчесто се од различен образовен профил како психолози, социолози, правници, економисти, социјални работници и организирани во посебни одделенија. На чело на секторот се поставува професионален менаџер за човекови ресурси кој е одговорен за правилно функционирање на организацијата, остварување на нејзините цели и грижа за вработените.

1.4. Фактори што влијаат на развојот на современиот менаџмент на човекови ресурси

Како еден од основните фактори што влијаат на развојот на современиот менаџмент со човековите ресурси е економската глобализација. Глобализацијата претставува движење на стоки, услуги, знаења, информации и луѓе преку граници, предизвикувајќи промени во економските, финансиските,

социјалните, правно-политичките, технолошките, образовните и работните услови, наметнувајќи ја потребата од нивно постојано приспособување.⁹

Поимот економска глобализација подразбира и тенденција на компаниите да ги прошират своите приходи, сопственоста и производството на нови странски пазари. А ова го чинат поради неколку причини и тоа: зголемување на продажбата, намалување на производните трошоци и зголемување на сопственоста. Дали економската глобализација предизвикува добри или лоши последици за вработените ширум светот е предмет на голема дебата. Зголемената глобализација претпоставува зголемена конкуренција, а зголемената конкуренција претпоставува поголем притисок да се намалат трошоците, да се зголеми продуктивноста на вработените и поефикасно да се извршуваат работните активности.

Рапидниот развој на информатичките технологии и интернетот се друг фактор што влијае на развојот на современиот менаџмент на човековите ресурси. Информатичката и телекомуникациската револуција не само што го промени начинот на извршување на секојдневните работни задачи, туку наметна значајни промени и во начините на управување на вработените, односно во менаџментот на човековите ресурси. Денес менаџментот на човековите ресурси не може да се замисли без примена на модерни информациски системи познати како Информациски системи за менаџмент со човекови ресурси кои овозможуваат собирање, обработка, анализа, чување и дистрибуција на големи количества податоци и информации за вработените, поранешните вработени, но и за апликантите за слободните работни места.

Современите Информациски системи за менаџментот на човековите ресурси овозможуваат :

- водење и ажурирање на персоналните досиеја за секој вработен;
- информации за очекуваните резултати и потребните вештини за секое работно место во компанијата;

⁹ проф. д-р Димитар Бојаџиоски, Менаџмент на човечките ресурси, Скопје, 2009, 26.

- информации за очекуваните награди и бенифиции за секое работно место во компанијата;
- информации за слободните работни места во компанијата и можностите за напредување;
- совети за личен развој и управување на сопствената кариера на вработените и
- организирање “on-line“ учење за вработените со цел унапредување на нивните способности и знаења.

Голем број успешни компании кои поседуваат развиени Информациски системи за менаџмент на човекови ресурси не само што им овозможуваат на менаџерите да го повикаат досието на кој било вработен во компанијата, да внесат податоци за неговите резултати и анализа на трендовите низ времето, туку им овозможуваат на вработените или на потенцијалните работници да се информираат за настаните во компанијата, политиките, процедурите или плановите за иднина.¹⁰

¹⁰ G.Dzouns, Sovremen menadzment, 2004, 118.

II МЕНАЏИРАЊЕ И ОРГАНИЗАЦИЈА НА ЧОВЕКОВИТЕ РЕСУРСИ ВО ОСНОВНИТЕ СУДОВИ

2.1. Организациска структура на основните судови и нивните функции

Судската власт во Република Македонија ја вршат судовите. Судовите се самостојни и независни државни органи. Судовите судат и своите одлуки ги засноваат врз основа на Уставот, законите и меѓународните договори ратификувани во согласност со Уставот. Судиите во примената на правото ги заштитуваат човековите слободи и права.¹¹ Судовите ги штитат слободите и правата на човекот и граѓанинот и правата на другите правни субјекти доколку тоа, според Уставот, не е во надлежност на Уставниот суд на Република Македонија. Судовите на граѓаните и на другите правни субјекти им ја гарантираат судската заштита во однос на законитоста на поединечните акти на органите на државната управа или организации и други органи што вршат јавни овластувања. Секој има право на еднаков пристап пред судот во заштита на неговите права и правно засновани односи.

Функциите на судовите опфаќаат:

- непристрасно применување на правото независно од положбата и својството на странките;
- заштита, почитување и унапредување на човековите права и основни слободи;
- обезбедување еднаквост, рамноправност, недискриминација по кој било основ и
- обезбедување правна сигурност врз основа на владеење на правото.

¹¹ Закон за судовите - Сл. весник на РМ, бр.59 од 11.05.2006 год.

Во судскиот систем судската власт ја вршат основните судови, апелационите судови, Управниот суд, Вишиот Управен суд и Врховниот суд на Република Македонија. Во Република Македонија постојат 27 основни судови и 4 апелациони судови. Основните судови се основаат за една или повеќе општини чие подрачје е определено со закон. Основните судови согласно со стварната надлежност судат во прв степен и се основаат како судови со основна надлежност и судови со проширена надлежност. Во рамките на основните судови со проширена надлежност се основаат специјализирани судски оддели што ќе постапуваат за одделни видови спорови. Основните судови можат да имаат судски одделенија, да судат надвор од седиштето на судот, како и да имаат судски денови надвор од седиштето на судот. Судот има печат во кој е содржан називот на судот, неговото седиште, грбот и името Република Македонија. На зградата во која е сместена судот истакнати се името Република Македонија, називот на судот, седиштето на судот, грбот и знамето на Република Македонија.

Основните судови со основна надлежност за подрачјата за кои се основани, се надлежни да одлучуваат:

- Во прв степен по кривични дела и прекршоци :
 - за кривични дела за кои со закон како главна казна е определена казна затвор од пет години, ако за некои кривични дела не е предвидена надлежност на друг суд;
 - да спроведува истрага или истражни дејствија за кривични дела од својата надлежност;
 - за сите видови прекршоци, освен за прекршоци кои со закон се ставени во надлежност на орган на државната управа или организација или друг орган што врши јавни овластувања и
 - за жалби и приговори за постапки за кои се надлежни овие судови.
- Во прв степен по граѓански спорови :
 - за спорови во имотно-правните и други граѓански правни односи на физички и правни лица, чија вредност е 50.000 евра во денарска

противвредност, доколку со закон не е предвидена надлежност на друг суд;

- за спорови за утврдување и оспорување на татковство и мајчинство, утврдување на постоење брак, поништување брак и развод на брак;
- за законска издршка;
- за чување и воспитување деца;
- за смеќавање на владение;
- за доживотна издршка;
- за надоместок на штета која не надминува 50.000 евра во денарска противвредност;
- за постапка за обезбедување и извршување;
- за работни односи;
- за спорови од наследно-правни односи;
- во вонпарнични и оставински работи;
- да водат тапии;
- за други работи утврдени со закон.¹²

Основните судови пак со проширена надлежност, покрај надлежноста на основните судови со основна надлежност за подрачјата за кои се основани се надлежни да одлучуваат :

- По кривични дела :
 - за оние за кои со закон е предвидена казна затвор над пет години и за кривични дела и прекршоци извршени од малолетни лица;
 - да постапува по предмети за екстрадиција;
 - по жалби и приговори за постапките за кои е надлежен и

¹² Чл.30, Закон за судовите – Сл.весник на РМ, бр.59 од 11.05.2006 год.

- да решава за постапки за меѓународна правна помош утврдена со закон.
- По граѓански спорови:
 - за спорови од имотно-правните и други граѓански правни односи на физички и правни лица чија вредност е над 50.000 евра во денарска противвредност, доколку со закон не е предвидена надлежност на друг суд;
 - во трговски спорови во кои двете страни се правни лица или државни органи, како и спорови од авторски и други сродни права и права од индустриска сопственост;
 - во постапка за стечај и ликвидација;
 - во спорови за утврдување и обезбедување за присилно извршување и
 - за спорови на домашни правни и странски лица кои произлегуваат од нивните меѓусебни стопански односно трговски односи.¹³

Работата во судовите по правило се врши во специјализирани судски оддели. Судските оддели по правило се формираат за кривична, граѓанска и управна област. Во зависност од видот и обемот на работата во судот може да се формираат оддели и за одделни видови предмети како: трговски, работни спорови, вонпроцесни, управни спорови, прекршоци, аналитика и други. За одделен вид предмети, како спорови од авторско право и индустриска сопственост и слично, во рамките на судските оддели можат да се формираат и посебни пододдели.¹⁴

Претседателот на одделот се грижи за формулирање на правните мислења и заклучоци донесени на седницата како и за извршување на работите од значење за функционирање на одделот и извршување на програмата за работа. Претседателот на одделот свикува седница на одделот по своја иницијатива, по барање на судиите во одделот или на претседателот на судот и определува известител и соизвестител. Со поканата за седница се предлага

¹³ Чл. 31, Закон за судовите – Сл. весник на РМ, бр.59 од 11.05.2006 год.

¹⁴ Член 49 од Деловник за измена и дополнување на судскиот деловник - Сл.весник бр. 157 од 28.12.2009 год.

дневен ред и се доставуваат материјали по кои ќе се расправа на седницата. Поканата и материјалите за седница се доставуваат до секој судија, виш судски советник, самостоен судски советник, судски советник, стручен соработник и судски приправник во состав на одделот, најдоцна осум дена пред нејзиното одржување, а за итни и актуелни прашања овој рок може да биде пократок.¹⁵

Кога во решавањето на некое правно прашање учествуваат два оддела, заедничката седница ја свикуваат спогодбено претседателите на тие оддели при што секој оддел определува известител. Со заедничката седница раководи претседателот на одделот во чиј делокруг спаѓа материјата која е предмет на расправа. За полноважно одлучување на седницата на одделите потребно е присуство на најмалку две третини од судиите кои го сочинуваат одделот, додека за полноважно одлучување на заедничка седница потребно е присуство на најмалку две третини од судиите на секој оддел.

Претседателот на одделот го определува начинот на кој одделот за судска практика ги евидентира правните мислења прифатени на седницата на одделот. Претседателот на одделот го определува и начинот на евидентирањето на судската практика.

Основни принципи за добро управување во судскиот систем се независност, транспарентност, ефикасност и квалитет во работењето на судството. Со цел јакнење на овие принципи и зголемување на довербата на граѓаните во судството во Република Македонија, во последните години започнаа да се спроведуваат значајни реформи. Целта на реформите во правосудниот систем на Република Македонија е создавање модерен и ефикасен правосуден систем кој води кон транспарентно, праведно и ефикасно правосудство и задоволување на стандардите на Европската унија и подготвување за интеграција на правосудниот систем на Република Македонија во европскиот систем.

¹⁵ Член 154 од Судскиот деловник - Сл. весник бр.71 од 07.06.2007 год.

2.2. Планирање на човековите ресурси во основните судови

Планирањето на човековите ресурси претставува процес на предвидување на идните потреби за човечки ресурси, кој осигурува организацијата во вистинско време и на вистинско место да располага со луѓе, кои според бројот и квалитетот (знаење, способности и вештини) ќе бидат во состојба да ги извршуваат поставените задачи и на тој начин да придонесуваат за остварување на целите на организацијата.¹⁶ Планирањето на човековите ресурси се состои од редица активности во кои менаџерите се вклучуваат да ги предвидат нивните тековни и идни потреби од човекови ресурси. Тековните човекови ресурси се вработените потребни на организацијата денес, за остварување на нејзините моментални цели. Идните човекови ресурси се вработените потребни на организацијата подоцна, за постигнување на свои долгорочни цели. Целта на планирањето на човековите ресурси е намалување или зголемување на вработените.

2.2.1. Планирање на судиите

Во основните судови планирањето на судиите го врши Судскиот совет на Република Македонија на начин определен со закон.

Судскиот совет најдоцна до февруари секоја година со одлука го утврдува бројот на слободните судиски работни места за основните судови во Република Македонија за следните две години, земајќи ги предвид вкупниот број на слободни места за судии во основните судови, како и проекцијата за потребите од местата кои ќе се пополнуваат по завршување на почетната обука. Одлуката Советот ја донесува со мнозинство гласови од вкупниот број членови и ја

¹⁶ проф. д-р Д. Бојациоски, Менаџмент на човекови ресурси - Скопје, 2009 год . 78.

доставува до Академијата за судии и јавни обвинители најдоцна до 31 март во годината во која одлуката е донесена.¹⁷

Советот донесува одлука за објавување на оглас за избор на судија веднаш откако работното место ќе се испразни или откако ќе утврди потреба за пополнување на ново работно место.

Судскиот совет на РМ воедно има утврдено планирани активности во координација со Академијата за обука на судии и јавни обвинители, кои се однесуваат на избор за судии од редот на кандидатите кои ќе ја завршат почетната обука во Академијата за обука на судии и јавни обвинители. Со Одлука, Советот го утврдува бројот на слободните судиски места за основните судови во Република Македонија за наредните две години, врз основа на која Академијата за обука на судии и јавни обвинители, врши прием на кандидати за почетна обука за судии и јавни обвинители. Од страна на Судскиот совет со Одлука е формирана работна група за донесување Стратешки план за утврдување на потребниот број судии и јавни обвинители за 2011-2013 година како активност утврдена во Националната програма за усвојување на правото на Европската унија за 2011 година, согласно со препораките на Европската комисија. Со вака преземените активности, Судскиот совет на РМ во целост одговара на обврските согласно со утврдените приоритети за исполнување на препораките на Европската комисија во делот на реформите во судството, во процесот на интеграција на Република Македонија во Европската унија.

Судскиот совет на Република Македонија преку остварување на своите функции согласно со Уставот и законите се грижи за независноста, самостојноста, ефикасноста и транспарентноста на судството. Тој постојано ги следи состојбите во судството во однос на непристрасно применување на правото, заштитата, почитувањето и унапредувањето на човековите права и слободи, обезбедувањето еднаквост рамноправност, недискриминација по кој било основ и обезбедување правна сигурност врз основа на владеење на правото, што е цел на судската власт.

¹⁷ Член 4 од Законот за измена и дополнување на законот за судски совет на РМ – Сл. весник на РМ бр.150 од 18.11.2010 год.

2.2.2. Планирање на судската служба

Претседателот на судот врши планирање на судската служба за вршење стручни, административни, технички и други работи во зависност од обемот на работата и потребите на судот. Судската служба ја сочинуваат судските службеници, лица вработени во судовите кои вршат технички и помошни работи и судска полиција. При планирањето претседателот на судот ги зема предвид потребите од раководни судски службеници, стручни судски службеници, административно-технички судски службеници, судска полиција, информатичари. Судската служба, работите утврдени со закон ги извршува согласно со начелата на законитост, професионалност, одговорност, ефикасност, економичност и транспарентност.

Планирањето на човековите ресурси од судската служба претседателот на судот го врши со посебен Правилник. Со Правилник за внатрешна организација и систематизација на работните места кој го донесува претседателот на судот се уредени внатрешната организација, систематизацијата на работните места, работите и работните задачи за секое работно место, посебните услови и бројот на извршителите на работните задачи. Утврдување на работните места и условите потребни за извршување на работните задачи се врши врз основа на бројот на предметите во судот и потребите на судската служба да функционира стручно и ажурно.

Судските службеници во зависност од службените задачи што ги извршуваат се класифицираат во следните групи:

- I. раководни судски службеници;
- II. стручни судски службеници и
- III. административно-технички службеници

Раководни судски службеници

се:

- судски администратор на Врховниот суд на Република Македонија, судски администратор на Управниот суд, судски администратор на Вишиот управен суд,

судски администратор на апелационите судови, судски администратор на основните судови со проширена надлежност,

- самостоен судски советник,
- раководител на служба,
- раководител на судски оддел,
- раководител на судско одделение и
- раководител на одделение.

Стручни судски службеници се:

- виш судски советник,
- судски советник,
- виш судски соработник,
- судски соработник,
- помлад судски соработник,
- советник,
- соработник и
- помлад соработник¹⁸

Административно-технички судски службеници се:

- самостоен судски референт;
- виш судски референт;
- судски референт и
- помлад судски референт.

2.3. Регрутација на човековите ресурси во основните судови

Регрутацијата е процес на утврдување, барање и привлекување кандидати чии способности, вештини и лични особини овозможуваат успешно извршување на работите на слободните работни места.¹⁹

¹⁸ Член 2 од Законот за измена и дополнување на законот за судска служба - Сл. весник на РМ бр. 150 од 18.11.2010 год.

¹⁹ проф. д-р Димитар Бојаџиоски, Менаџмент на човечките ресурси, Скопје, 2009, 98.

Основна цел на регрутацијата е да обезбеди поголем број квалитетни кандидати, од бројот кој треба да се вработи, за да можат менаџерите да извршат адекватна селекција.

Регрутацијата, изборот и процената на кандидатите за вработување се интегрален дел на организацискиот живот. Процесите на регрутација и избор во себе вклучуваат низа чекори насочени кон анализа и опис на потребите и целите на работното место, културата на организацијата и на крајот, изборот и вработувањето на лицето кое најмногу се вклопува.

Како и во другите организации, така и во основните судови, огласот за работно место е основно средство за започнување на процесот на регрутација. Тој е најпопуларен извор за обезбедување кандидати за слободните работни места, како за судиите така и за останатите вработени во судот и истиот треба да овозможи информирање и привлекување на потенцијалните кандидати. Огласот треба да содржи опис на природата на работата, основните работни функции, минималното потребно образование и искуството. Огласувањето е најочигледниот метод за привлекување кандидати и неговата цел е да го привлече вниманието на кандидатите, да создаде и да го одржи интересот и да стимулира акција, т.е. да ги охрабри соодветните кандидати да се пријават на огласот.

Регрутирањето на судиите се врши на следниот начин. Судскиот совет на Република Македонија донесува одлука за објавување оглас за избор на судија веднаш по упразнување на судиското место или по утврдена потреба за судиско место. Огласот се објавува во Службен весник на Република Македонија и во најмалку два дневни весника од кои едниот на друг јазик различен од македонскиот, што го зборуваат најмалку 20% од граѓаните во Р. Македонија. Огласот трае 15 дена од денот на објавувањето во Службен весник на Република Македонија.

Јавниот оглас претставува еден од начините за регрутирање и на судските службеници вработени во судот. Овој оглас го објавува судот по претходна согласност на Судскиот буџетски совет. Јавниот оглас за избор на судски службеник се објавува во најмалку два дневни весници, од кои најмалку во по еден од весниците што се издаваат на македонски јазик и весниците што се издаваат на јазикот што го зборуваат најмалку 20% од граѓаните кои

зборуваат службен јазик различен од македонскиот јазик. Рокот за пријавување на објавениот оглас не може да биде пократок од пет дена од денот на неговото објавување. Потребните документи кандидатите ги доставуваат до судот во кој се вработува судскиот службеник.²⁰

Освен јавниот оглас постојат и други начини на регрутација на судските службеници и тоа:

- објавување на интерен оглас за вработување на судски службеник
- преземање на судски службеник од еден во друг суд на работно место со исто звање,
- распоредување на судски службеник во истиот суд на друго работно место со исто звање и
- преземање и распоредување од органи на државната управа, државни органи и други државни институции.²¹

Судот, кој има потреба од пополнување на слободно работно место, може да објави интерен оглас за вработување на судски службеник. Интерниот оглас може да се спроведува за пополнување на работни места во сите звања, освен во звањата помлад судски соработник, помлад соработник, помлад судски референт и помлад референт. Интерниот оглас се објавува на интернет страницата на судот кој го објавува интерниот оглас и на интернет страницата на Судскиот буџетски совет. Рокот за пријавување на интерниот оглас не може да биде пократок од пет дена од денот на неговото објавување.

2.4. Селекција на човековите ресурси во основните судови

Селекцијата претставува процес во кој организацијата, со примена на одредени методи и постапки, помеѓу повеќе кандидати, го избира оној кандидат кој најмногу ги задоволува барањата на работното место што се пополнува.²²

²⁰ Член 14 од Законот за судска служба, Службен весник на РМ, бр.98/08 од 04.08.2008 год.

²¹ Член 12а од Законот за измена и дополнување на Законот за судска служба, Службен весник на РМ, бр. 150 од 18.11.2010 година

Улогата на селекцијата во процесот на вработување е да се најде најдобро квалификуваниот кандидат од сите оние што се пријавиле за слободното место. Како методи на селекција во судството се користат:

- конкурси,
- интервјуа и
- писмени тестови за оценување на подготвеноста на кандидатот, неговите лични карактеристики и знаењето за извршување на работата со кое располага.

Како метод на селекција во конкурсот е определено кои лица можат да се пријават за кандидати за судии. Тој содржи информации за тоа кои услови треба да ги исполнуваат кандидатите за да аплицираат на конкурсот за судија. Согласно Законот за судови од 2010год за судија на Основен суд може да аплицира лице кое ја завршило почетната обука во Академијата за судии и јавни обвинители и кое ги исполнува следните услови:

- да е државјанин на Р. Македонија, активно да го владее македонскиот јазик, да е работоспособно и да има општа здравствена состојба за што се вршат здравствени прегледи,
- да е дипломиран правник со завршено четиригодишно високо образование на правни студии со просек од најмалку осум или дипломиран правник со стекнати 300 кредити според европскиот кредитен трансфер систем, со просек од најмалку осум во секој од двата циклуса на универзитетски студии, или нострифицирана диплома од правен факултет во странство за стекнати 300 кредити,
- да има положено правосуден испит во Р.Македонија и да ја завршило обуката во Академијата за обука на судии и јавни обвинители,
- активно да познава еден од официјалните јазици на Европската унија од кои задолжително англискиот јазик што се докажува со еден од меѓународно признати сертификати,
- практична работа со компјутери,

²² D.Torington, Menadzment ljudskih resursi, Beograd, 2004, 52.

- да ужива углед, да поседува интегритет за вршење судиска функција и да поседува социјални способности за вршење на судиската функција, за што се спроведуваат тестови за интегритет и психолошки тестови.

Со новите измени на Законот за судовите од 18.11.2010 год. при изборот на судија е предвидено спроведување психолошки тест и тест за интегритет. Психолошкиот тест кој го спроведува Судскиот совет на Република Македонија има за цел по пат на проверка на социјалните способности да ги афирмира кандидатите за вршење на функцијата судија.

Тестот за интегритет кој го спроведува Судскиот совет на Република Македонија се заснова врз постојните етички и професионални кодекси за вршење на функцијата судија и има за цел проверка на етичките и моралните вредности на кандидатот за вршење на функцијата судија и се состои од:

- тест што се спроведува во писмена форма и анонимно, врз основа на стандардно утврдена листа на прашања и
- прибирање на податоци и информации за етичките и моралните вредности на кандидатот за вршење на функцијата судија, добиени на правно релевантен начин од 15 лица избрани по случаен избор од Судскиот совет на Република Македонија од листа на 50 предложени лица од кандидатот, со најмалку завршено четиригодишно средно образование кои го познаваат кандидатот најмалку три години и кои не можат да бидат роднини со кандидатот по крв во права и странична линија до четврти степен, посвоителот и посвоеникот и роднини по сватовство до втор степен.

Судскиот совет на Република Македонија е должен при спроведувањето на психолошкиот тест и тестот за интегритет, да води сметка за заштита на личните податоци, угледот и достоинството на кандидатот, согласно со закон. За спроведувањето на психолошкиот тест и првиот дел на тестот за интегритет Судскиот совет на Република Македонија ангажира стручни лица од независна и целосно акредитирана професионална институција. Психолошкиот тест се спроведува врз основа на меѓународно признати психолошки тестови за вршењето на функцијата судија кои се применуваат во најмалку една од земјите членки на Европската унија.

Интервјуто како начин на селекција се спроведува како при изборот на судиите така и при изборот на судската служба. Кандидатите кои се пријавиле на огласот за судии и кои ги исполнуваат условите предвидени со закон за

избор на судија, се повикуваат на интервју во Судскиот совет. Членовите на Судскиот совет на кандидатите за судии при интервјуто им поставуваат определени прашања од областа на судството па врз основа на целокупно добиените резултати гласаат и го избират кандидатот за судија.

Интервјуто се спроведува и при изборот на судските службеници. По завршувањето на рокот за пријавување, Комисијата надлежна за избор врши проверка на внесените податоци во пријавата за вработување со условите утврдени во интерниот оглас и спроведува интервју кое се состои од прашања од надлежност на судот и описот на работното место согласно со актот за систематизација на работните места, за кое е распишан интерниот оглас. Врз основа на резултатите од интервјуто, Комисијата во рок од три дена од денот по спроведувањето на интервјуто, доставува ранг-листа од три најуспешни судски службеници до судскиот администратор, односно претседателот на судот, каде што нема судски администратор, кој носи одлука за избор.

2.4.1. Избор на судии

Изборот на судиите е уреден со Законот за судовите. Уставот на Р. Македонија определува дека судовите се самостојни и независни и судат врз основа на Уставот, законите и меѓународните договори ратификувани во согласност со Уставот. Уставните амандмани овозможува востановување на посебен орган - Судски совет на Република Македонија. Тој е определен како независен и самостоен орган што треба да ја обезбедува и гарантира самостојноста и независноста на судската власт и има проширени овластувања во однос на претходно постојниот Републички судски совет. Судскиот совет ги избира и разрешува судиите, претседателите на судовите и судиите-поротници, за разлика од претходниот Републички судски совет кој утврдуваше предлози и ги доставуваше до Собранието на РМ, кое пак беше надлежно за изборот. Ваквиот претходен систем на избор на судии беше предмет на остри критики за директно мешање на законодавната и извршната власт во судската.

Тело надлежно за избор и разрешување на судите е Судскиот совет на Република Македонија. Судскиот совет е составен од 15 членови од кои:

- по функција членови на Советот се претседателот на Врховниот суд на Р. Македонија и министерот за правда,
- осум члена на Советот ги избираат судиите од своите редови. Тројца од избраните членови се припадници на заедниците што не се мнозинство во Република Македонија, при што ќе се запази соодветната и правична застапеност на граѓаните кои припаѓаат на сите заедници .
- тројца членови на Советот ги избира Собранието на Република Македонија со мнозинство гласови од вкупниот број пратеници, и
- двајца членови на Советот предлага претседателот на Републиката Македонија, а изборот го врши Собранието на Република Македонија, од кои еден е припадник на заедниците кои не се мнозинство во Република Македонија.

Министерот за правда како член на Советот учествува во работата на Советот без право на глас.

Мандатот на избраните членови трае шест години со право на уште еден избор. Со работата на Советот раководи претседател.

Советот избира судија на основен суд од ранг-листата на кандидати доставена од Академијата за судии и јавни обвинители што се јавиле на огласот. Изборот на судија во основните судови од редот на кандидатите што ја завршиле почетната обука на Академијата за судии и јавни обвинители Советот го врши редоследно според постигнатиот успех утврден во конечната ранг-листа.²³

За избор на судија, Советот расправа и одлучува на седница на која присуствуваат најмалку две третини од членовите на Советот. За судија е избран кандидатот кој добил две третини гласови од вкупниот број на членови на Советот.

²³ Член 5 од од Законот за измена и дополнување на законот за судски совет на РМ - Сл. весник на РМ, бр.150 од 18.11.2010 год.

2.4.2. Услови за избор и постапка за избор на судии по Законот за судови од 1995 год.

Согласно Законот за судови од 1995 год., изборот на судиите и претседателите на судовите го вршеше Собранието на Република Македонија по предлог на Републичкиот судски совет. Собранието на Република Македонија со одлука го определуваше и бројот на судиите во секој суд, на предлог на општата седница на Врховниот суд на Република Македонија.

Овој закон предвидуваше за судија да може да биде избран државјанин на Република Македонија кој ги исполнува општите услови определени со закон за засновање на работен однос во орган на државната управа, кој е дипломиран правник со положен правосуден испит и кој ужива углед за вршење на судиската функција. Покрај ова за судија на основен суд беше предвидено да „кандидатот има и работно искуство со потврдени резултати на правни работи по полагањето на правосудниот испит над пет години“.²⁴

2.4.3. Услови за избор и постапка за избор по Законот за судови од 2006 год.

По Законот за судовите од 2006 год. кој сè уште е во сила, за судија може да биде избрано лице кое ги исполнува следните услови:

- да е државјанин на Република Македонија, активно да го владее македонскиот јазик, да е работоспособен и да има општа здравствена способност;
- да има стекнато универзитетска диплома за дипломиран правник во Република Македонија или нострифицирана диплома од правен факултет од странство и
- да има положено правосуден испит.²⁵

²⁴ Чл.43 од Законот за судови, Сл.весник на РМ бр.36/95 од 27.07.1995 год.

²⁵ Чл. 45, Закон за судовите, Сл. весник на РМ, бр.59 од 11.05.2006 год.

Како посебен услов за избор на судија е предвидено за судија да може да биде избрано лице кое ја завршило обуката во Академијата за обука на судии и јавни обвинители.

Во Законот за судови од 2006 год. за прв пат е воведена една значајна новина со која е предвидено судиите и претседателите на судовите да ги избира и разрешува Судскиот совет на Република Македонија, под услови и во постапка предвидена во закон.

За избор на судија Советот расправа и одлучува на седница на која присуствуваат најмалку две третини од членовите на Советот. За судија е избран кандидатот кој добил две третини гласови од вкупниот број членови на Советот.²⁶ Во склоп на постапката за избор на судија од страна на Судскиот совет се спроведува и интервју со кандидатите за судии. Кандидатите кои имаат аплицирано на конкурсот за работно место судија, по истекот на рокот за аплицирање, оние кандидати што ги исполнуваат условите определени во огласот за работно место се повикуваат на интервју пред Судскиот совет.

Целта на интервјето во процесот на селекција е да се запознае кандидатот, да се проценат неговите знаења, способности и вештини за да се утврди во која мера одговараат на барањата на работното место за чие пополнување конкурира.

На самото интервју членовите на Судскиот совет ги верификуваат суштествените информации за кандидатот и ги прошируваат доколку тоа е неопходно, понатаму ги оценуваат мотивацијата и персоналните карактеристики на кандидатот, им поставуваат одредени прашања на кандидатите од областа на нивната струка со цел да ги оценат нивните способности, знаења и вештини за успешно извршување на работата.

По спроведување на интервјето врз основа на досегашните информации за кандидатот, Судскиот совет со гласање го избира оној кандидат кој смета дека е најкомпетентен за работното место судија. Одлуката за избор на судија и претседател на суд, Советот ја донесува со јавно гласање.

²⁶ Закон за судски совет на РМ, Сл. весник на РМ, бр.60 од 15.05.2006 год.

Претседателот на судот се избира од редот на судиите на Република Македонија, под услови, во постапка и начин како што се врши избор за судија во соодветниот суд. Претседателот на судот се избира за време од четири години, со можност повторно да биде избран на истата функција уште четири години. Претседателот на судот има статус и функција на прв судија на соодветниот суд.

Оглас за избор на претседател на суд, Судскиот совет на РМ објавува два месеца пред истекот на мандатот на постојниот претседател на суд. Од пријавените кандидати кои ги исполнуваат потребните услови, Судскиот совет најдоцна два месеца по распишувањето на огласот, избира претседател на судот.

2.4.4. Услови за избор и постапка за избор на судии по измените и дополнувањата на Законот за судови од 2010 год.

Во измените на Законот за судови од 2010 год., кој ќе започне да се применува од 1 јули 2013 год., се вметнати значајни новитети во однос на условите што треба да ги исполнуват кандидатите за избор на судија. Овие измени предвидуваат за судија во Основен суд да може да биде избрано лице кое ја завршило почетната обука во Академијата за судии и јавни обвинители и кое ги исполнува следните услови:

- да е државјанин на Р. Македонија, активно да го владее македонскиот јазик, да е работоспособно и да има општа здравствена состојба за што се вршат здравствени прегледи;

- да е дипломиран правник со завршено четиригодишно високо образование на правни студии со просек од најмалку осум или дипломиран правник со стекнати 300 кредити според Европскиот кредитен трансфер систем, со просек од најмалку осум во секој од двата циклуса на универзитетски студии, или нострифицирана диплома од правен факултет во странство за стекнати 300 кредити;

- да има положено правосуден испит во Р. Македонија и да ја завршило обуката во Академијата за обука на судии и јавни обвинители;
- активно да познава еден од официјалните јазици на Европската унија од кои задолжително англискиот јазик што се докажува со еден од меѓународно признати сертификати;
- практична работа со компјутери;
- да ужива углед, да поседува интегритет за вршење судиска функција и да поседува социјални способности за вршење на судиската функција, за што се спроведуваат тестови за интегритет и психолошки тестови.²⁷

Психолошкиот тест кој е предвидено да го спроведува Судскиот совет на Република Македонија, има за цел по пат на проверка на социјалните способности да ги афирмира кандидатите за вршење на функцијата судија. Тестот за интегритет се заснова врз постојните етички и професионални кодекси за вршење на судиската функција и има за цел проверка на етичките и моралните вредности на кандидатот за вршење на функцијата судија .

Овие услови кои се предвидени со измените и дополнувањата на Законот за судови од 2010 год. ќе почнат да се применуваат од 1 јули 2013 год., а сè дотогаш Судскиот совет на Република Македонија 50 проценти од утврдените слободни судиски места за основните судови ќе ги пополнува со лица што ги исполнуваат условите од член 45 од Законот за судовите од 2006 год.²⁸

Согласно измените на Законот за судови од 2010 год., за претседател на судот се избира судија кој во последните две години од страна на Судскиот совет на РМ е оценет со највисока позитивна оцена, и во однос на другите пријавени лица има добиено најголем број бодови, согласно со закон. Новиот Закон од 2010 год. предвидува исполнување на определени услови за избор на претседател на суд, што не беше случај со Законот за судовите од 2006 год.

²⁷ Закон за изменување и дополнување на законот за судовите, Сл. весник на РМ, бр. 150 од 18.11.2010 год.

²⁸ Закон за судовите, Сл. весник на РМ, бр.59 од 11.05.2006 год.

Доколку направиме споредба на овој Закон за судовите од 2006 год. со измените и дополнувањата на Законот од 2010 год. ќе видиме дека во Законот од 2010 год. се предвидени уште неколку услови што треба да ги исполнува кандидатот за да биде избран за судија. Односно ќе утврдиме дека сегашниот закон е многу поригорозен и бара исполнување на уште многу други услови во однос на условите за избор на судија.

2.4.5. Резиме на трите модели за избор на судии

Доколку ги споредиме трите закони за судови од 1995 год., 2006 год. и 2010 год. ќе утврдиме мноштво разлики во однос на условите за избор и постапката за избор на судии. Така, Законот за судови од 1995 год. како посебни услови за избор на судија на основен суд предвидуваше 5 (пет) години работно искуство на правни работи по положен правосуден испит, што подоцна со измените на законот бројот на години на работно искуство на правни работи беше намален на 3 (три) по положен правосуден испит.

Законот за судови од 2006 год. пропишува новини во однос на општите и посебните услови за избор на судија. Општите услови се однесуваат на македонското државјанство, активно владеење на македонскиот јазик, работна и здравствена способност, универзитетска диплома за дипломиран правник или нострифицирана диплома од правен факултет во странство и положен правосуден испит. Како посебен услов е предвидено дека за судија може да биде избрано лице кое ја завршило обуката во Академијата за обука на судии и јавни обвинители. Овој посебен услов претставува значајна новина во судството од причина што претходниот стаж од 3 (три) години работно искуство на правни работи се заменува со завршена обука во Академијата за судии и јавни обвинители каде кандидатите се остручуваат и обучуваат за судии и јавни обвинители. Воведувањето на овој посебен услов е врзано со основањето на Академијата за судии и јавни обвинители. Обуката на кандидатите во Академијата како услов за кандидат за судија е од многу големо значење. Во текот на обуката кандидатите покрај теориска настава имаат и практична

работа во суд што придонесува за професионално, независно, непристрасно и ефикасно вршење на судиската функција.

Предности на ваквиот модел на избор е оформување на правосуден систем со висококвалифицирани и квалитетни кадри со висок степен на знаења, способности и вештини, а кој води кон независно, самостојно и непристрасно судство.

Како тело надлежно за избор и разрешување на судиите по Законот за судови од 1995 год. беше Собранието на Република Македонија. Тоа ги избираше и разрешуваше судиите по предлог на Републичкиот судски совет. Собранието на Република Македонија со одлука го определуваше и бројот на судиите во секој суд на предлог на општата седница на Врховниот суд на Република Македонија. Ова беше една негативна страна на Законот за судови од 1995 год. и тема на многу критики како на домашно, така и на меѓународно ниво. Со ваквиот начин на избор се сметаше дека избраните судии се избраници од власта и директни претставници на власта, па со тоа се доведуваше во прашање независноста и самостојноста на судиите. Значајна новина во позитивна насока на Законот за судови од 2006 год. е што изборот и разрешувањето на судиите повеќе не е во рацете на Собранието, туку на ново самостојно и независно тело - Судскиот совет на Република Македонија. Судскиот совет се смета за независен орган од власта кој ги избира и разрешува судиите. Меѓутоа и ова наидува на критики дека Судскиот совет не е потполно независен орган бидејќи во неговиот состав е и министерот за правда кој е директен избраник и претставник на владејачката власт. Во контекст на отстранување на оваа негативна страна се измените на Законот за Судски совет од 2011 год., каде министерот за правда е член на Судскиот совет, меѓутоа без право на глас.

Со измените и дополнувањата на Законот за судови од 2010 год., значајни новини се случуваат во следниве сегменти. Се рedefинираат општите услови за избор на судија, меѓу кои условот за завршени правни студии со просек од најмалку осум; новина е и потребата од активно познавање на еден од официјалните јазици на ЕУ од кои задолжително англиски јазик, што се докажува со меѓународно признат сертификат, како и познавање работа со компјутери. Се воведуваат психолошки тестови и тестови за интегритет.

Психолошкиот тест има за цел, по пат на проверка на социјалните способности да ги афирмира кандидатите за вршење на функцијата судија, а тестот за интегритет се заснова врз постојните етички и професионални кодекси за вршење на функцијата судија и има за цел проверка на етичките и моралните вредности на кандидатот за вршење на функцијата судија.

Се воведува систем на кариера при унапредување на судиите од понизок во повисок суд преку утврдување посебни услови за избор на судија. Се пропишува нова одредба според која за судија не може да биде избрано лице кое со член на Судскиот совет на Република Македонија е во сродство во права линија или во странична линија до трет степен или е негов брачен другар. Како посебен услов останува условот за судија да може да биде избрано лице кое ја завршило обуката во Академијата за обука на судии и јавни обвинители.

Согледувајќи ги предностите и недостатоците на трите модели за избор на судии во основните судови, мое мислење е дека последниот модел за избор на судии определен со измените и дополнувањата на Законот за судови од 2010 год. е најдобар модел. Ова од причини што со воведувањето на обуката на кандидатите во Академијата ќе се дигне на едно повисоко ниво целокупната структура на судискиот кадар во судовите, а со тоа ќе се зголеми ефикасноста на судовите. Сметам дека комбинацијата на постојната Академија и новиот состав на Судскиот совет кој сега е надлежен за назначување на судии, обезбедува сеопфатна и адекватна гаранција за селекција заснована на професионална компетентност и истото истовремено во принцип се однесува и на унапредувањата во кариера. Обуката во Академијата е од големо значење за кандидатите за судии бидејќи преку неа се овозможува контрола на професионалната квалификација на кандидатите за судии, а истовремено ги надградува нивните практични знаења и вештини. Ваквиот начин на избор на судии ќе обезбеди ефикасен и независен правосуден систем во Република Македонија.

2.4.6. Избор на судски службеници

Изборот на судските службеници во основните судови се врши согласно Законот за судски служби. Во судската служба може да се вработи лице кое ги исполнува општите и посебните услови предвидени со закон. Како општи услови се предвидени следните:²⁹

- да е државјанин на Р. Македонија;
- да е полнолетен;
- да има општа здравствена состојба и
- да не му е изречена казна со правосилна судска пресуда на забрана на вршење професија, дејност или должност.

Посебни услови се:

- да има соодветно образование согласно законот и актот за систематизација на работните места;
- да има потребно работно искуство во струката утврдено со актот за систематизација на работните места и
- други услови утврдени во актот за систематизација на работните места.

Постапката за избор на судски службеник е следната. Барањето за пополнување на работното место, претседателот на судот го доставува до судскиот буџетски совет. Судскиот буџетски совет по утврдување на основаноста на барањето на судот, во рок од 15 дена по приемот на барањето, на судот ќе му даде согласност за пополнување на слободно работно место. Јавниот оглас за избор на судски службеник се објавува во најмалку два дневни весници, од кои најмалку во по еден од весниците што се издаваат на македонски јазик и весниците што се издаваат на јазикот што го зборуваат најмалку 20% од граѓаните кои зборуваат службен јазик различен од

²⁹ Закон за измена и дополнување на закон за судска служба – Сл. весник на РМ., бр. 150 од 18.11.2010 год.

македонскиот јазик. Јавниот оглас го објавува судот по претходна согласност на Судскиот Буџетски совет. Рокот за пријавување на објавениот оглас не може да биде пократок од пет дена од денот на неговото објавување. Потребните документи кандидатите ги доставуваат до судот во кој се вработува судскиот службеник.

Судскиот администратор, а онаму каде што нема судски администратор - претседателот на судот - формира комисија за избор на судски службеник составена од три члена и тоа: еден стручен судски службеник, еден судски службеник со исто звање како работното место за кое е распишан јавниот оглас и еден член на Советот.

По завршување на рокот за пријавување Комисијата најпрвин врши проверка на внесените податоци во пријавата за вработување со условите утврдени со јавниот оглас. За кандидатите кои уредно се пријавиле на јавниот оглас се спроведува испит во рок од 15 дена. Испитот се состои од три дела и тоа:

- писмен дел,
- практичен дел со работа со компјутери и
- интервју со кандидатите.

Интервјуто се спроведува со петте најуспешни кандидати кои го положили писмениот и практичниот дел од испитот кое мора да биде закажано најдоцна во рок од осум дена од денот на завршувањето на испитот. По завршеното интервју, комисијата во рок од пет дена составува ранг листа од најуспешни три кандидати која му ја доставува на судскиот администратор, односно претседателот на судот во кои нема судски администратор

Судскиот администратор односно претседателот на судот во кој нема судски администратор во рок од пет дена по приемот на ранг листата врши избор на еден од тројцата кандидати.

2.4.7. Избор на судска полиција

Во основните судови постои и судска полиција со која раководи командир на судската полиција, чија основна задача е обезбедување објекти, имоти, лица и одржување на редот во судот. За вршење на работите на судската полиција може да биде примено лице кое покрај општите услови за засновање на работен однос треба да ги исполнува и следните услови:

- да не е постаро од 25 години, ако првпат се вработува,
- да е физички и психички способно за вршење работи од судската полиција и
- да има завршено најмалку четврти степен стручна подготовка.³⁰

Проверка на условите за примања и примањето на работа на судската полиција го врши Министерството за правда. Министерот за правда со одлука го утврдува бројот на лицата за вршење на работи на судската полиција во секој суд. Со судската полиција непосредно командува командир на судската полиција кои постапува според насоките и упатствата на претседателот на судот и тој има заменик. Командир, односно заменик командир на судска полиција може да биде лице кое, покрај условите определени со закон, ги исполнува и следниве услови:

- да има стекнати 300 кредити според ЕКТС или VII степен соодветно високо образование и
- да има најмалку една година работно искуство како припадник на судска полиција.³¹ Командирот, односно заменик командирот на судска полиција ги назначува претседателот на судот од редот на припадниците на судската полиција . Претседателот на судот донесува План за обезбедување на судот. Формата и содржината на планот ги пропишува министерот за правда. Припадниците на судската полиција носат пропишана униформа со ознака на

³⁰ Ибид

³¹ Член 79-в од Законот за измена и дополнување на закон за судска служба – Сл. весник на РМ, бр. 150 од 18.11.2010 год.

знаењето и со други посебни ознаки и се вооружени согласно со прописите за вршењето на службата.

2.5. Обука на човековите ресурси во основните судови

Обуката претставува систематски процес на збогатување и проширување на знаењата, вештините и однесувањата на човечките ресурси со цел подобро и поефикасно извршување на работата на конкретното работно место.³²

Обуката се користи како за нововработените, така и за лица кои веќе работат и ги поседуваат вештините што им се потребни за извршување на работата. Денес на неа се гледа како на додатен вид образование и има две главни цели: се подучуваат вработените и се подобрува организацискиот učinok. Обуката наедно има сè позначајна улога во спроведувањето на стратешките планови на организацијата, т.е. утврдувањето на стратешките цели, како и вештините и знаењето кои се потребни за остварување на истите. Обуката има клучна улога и во управувањето со работната ефективност на вработените. Обуката ја спроведуваат обучувачи – едукатори. Тие треба да имаат одлични комуникациски, перцептивни и интерактивни способности, да имаат харизма и солидни професионални познавања во областа која е предмет на обуката.

Орган надлежен за обезбедување обука на претставниците на правосудството е Академијата за обука на судии и јавни обвинители. Таа беше формирана со Законот за Академијата за обука на судии и јавни обвинители донесен 2006 год., со цел истата да придонесе за стручно, непристрасно и независно вршење на судската и обвинителската функција преку обезбедување обука на судиите и јавните обвинители.

³² проф. д-р Димитар Бојаџиоски, Менаџмент на човечките ресурси, Скопје, 2009, 151

2.5.1. Обука на судии

Академијата за обука на судии и јавни обвинители е јавна установа за прием и стручно усовршување на кандидатите за судии и јавни обвинители, континуирана обука и унапредување на стручноста на судиите и јавните обвинители, континуирана обука на стручните служби во судството и јавните обвинители, обука на субјектите кои учествуваат во спроведување на законите од областа на правосудството.³³ Целта на Академијата е да обезбеди професионално, независно, непристрасно и ефикасно извршување на судиската функција, како и стручно и ефикасно извршување на работите на стручните служби во судството.

Академијата организира почетна и континуирана обука. Почетната обука се организира заради стекнување практични и теоретски знаења и вештини, со цел за создавање на високообучени, стручни и ефикасни кандидати за судии во основните судови, како предуслов за почитување на принципот на владеењето на правото и заштитата на човековите права и слободи и создавање квалитетна правда во интерес на граѓаните на Република Македонија.

Континуираната обука има за цел постојано стручно усовршување на теоретските и практичните знаења и вештини поради стручно и ефикасно вршење на судиската функција, функцијата претседател на суд, стучните служби во судството како и субјектите кои учествуваат во спроведување на законите од областа на правосудството. Континуираната обука за стручно усовршување се спроведува со цел усовршување и проширување на знаењата и стручноста на судиите при вршење на судиската функција, јакнење на нивната независност и интегритет како основен предуслов за владеење на правото, за заштита на човековите права и слободи, како и создавање на транспарентно, праведно и ефикасно правосудство, засновано на меѓународните стандарди за фер и правично судење. Континуираната обука за стручно усовршување наменета за претседателите на судовите има за цел развивање на способноста за управување со работите од нивна надлежност, утврдена со закон.

33

Континуираната обука може да биде задолжителна и доброволна.³⁴ Обуката е задолжителна за судиите и претседателите на судовите. Доброволната обука се однесува на стручната служба во судството. Времетраењето на задолжителната континуирана обука се изразува во денови, во соодветен размер со поминатите часови на обука. Како ден на обука се смета обука во траење од најмалку шест наставни часа од по 45 минути.

За судиите кои имаат до три години судиски стаж, обврската за обука изнесува најмалку 20 дена, за судиите од три до осум години судискиот стаж е најмалку 10 дена, за судиите од осум до 15 години судискиот стаж е најмалку 5 дена и за судиите над 15 години судискиот стаж е најмалку 3 дена поминати на обука, во текот на календарската година.

Академијата, по изборот на одреден број учесници од редот на новоизбраните судии, доволен за формирање на ефективна група за обука, спроведува и задолжителна специјализирана обука согласно Специјализираната програма за задолжителна континуирана обука за новоизбраните судии што мора да ја посетува секој од нив, без оглед дали е избран во тековната или во претходната обука. По завршување на оваа обука, новоизбраните судии до исполнување на задолжителниот минимум од 20 дена обука, должни се да ги посетуваат обуките од Општата програма за континуирана обука. Новоизбраните судии се должни веднаш по изборот за судија да посетуваат задолжителна континуирана обука, согласно Општата програма за континуирана обука. Од моментот на изборот до крајот на годината во која се избрани, во случај ако сè уште не ја посетувале специјализираната програма наменета за нив, се должни да исполнат определен број денови од вкупната обврска од 20 дена, во соодветен размер на месеците што преостануваат до крајот на календарската година. Од почетокот на наредната година, тие се должни да ја исполнуваат обврската за обука во времетраење за целната група до три години судски стаж, како и да ја посетат првата специјализирана програма наменета за нив што ќе биде организирана.

³⁴ Член 4 од Правилник за начинот за реализација на програмите за континуирана обука

Академијата е должна еднаш годишно, најдоцна до први декември да изготви Специјализирана програма за доброволна континуирана обука за наредната година.

Програмите за почетна и континуирана обука на судиите ја спроведуваат стручни лица предавачи. Предавачите според афинитетите, професионалното искуство, претходното искуство како предавач, наставните вештини и личниот интерес, се ангажираат во програмата за почетна или програми за континуирана обука или во двете подеднакво. Предавачи на Академијата се домашни и странски судии, адвокати и универзитетски професори, кои се ангажираат во програмите за почетна и континуирана обука на Академијата, нотари, медијатори, извршители и раководни државни службеници.

2.5.2. Обука на судски службеници

Судските службеници имаат право и должност стручно да се оспособуваат и усовршуваат. Континуираната обука за стручно усовршување на судските службеници е со цел стекнување и постојано унапредување и стручно усовршување на теоретски и практични знаења и вештини за квалитетно, стручно и ефикасно извршување на работите и работните задачи.

Академијата за судии и јавни обвинители на РМ од септември 2010 год. започна со реализација на Програмите за едукација на судските службеници, сè со цел да даде свој придонес во создавањето на поефикасен и поефективен правосуден систем, бидејќи од досегашните искуства, администрацијата во судовите во Р. Македонија се покажува како движечка компонента за успешна и квалитетна работа на судиите. Преку реализација на овие програми Академијата даде свој придонес и во зајакнување на човековите ресурси во судството, со цел да се поттикне креативното размислување во процесот на изнаоѓање решенија за извршување на зададените задачи кои со воведување на новите законски решенија се значително зголемени.

Континуираната обука за стручно усовршување на стручните служби во судството, се спроведува со цел за стекнување и унапредување на знаењата

потребни за квалитетна стручна и техничка поддршка и помош на судиите во нивната секојдневна работа, како и нивно стручно усовршување поради ефикасно спроведување на законите од областа на правосудството.

Програмата за обука на судските службеници содржи два главни модули: еден за обука на новите вработени во судската служба, којшто ги опфаќа сите судски службеници со работно искуство до две години, и вториот за сите останати вработени во судовите.

Со цел едукација на судските службеници се организираат и други видови обука и семинари. Преку овие обуки и семинари вработените се усовршуваат во вршењето на нивната работа, а стекнуваат и дополнителни знаења од нивната област и се информираат за сите новости кои се од значење за нивната работа.

2.6. Оценување на човековите ресурси во основните судови

Оценувањето претставува еден сложен процес на собирање и анализирање информации за работата на секој поединец, со кои треба да се оценат неговите резултати, неговото однесување и неговите лични карактеристики, од аспект на остварување на целите на организацијата во одреден временски период.³⁵

Целта на следењето и оценувањето на работата на судиите е афирмација на судството како независна и самостојна власт, јакнење на личната мотивација на судиите, обезбедување на натамошен професионален развој на судиите врз основа на нивните лични и професионални способности без какво било влијание, како и зајакнување на независноста и непристрасноста на судиите при вршење на судиската функција. Следењето и оценувањето на работата на судијата се остварува без да се наруши независноста и самостојноста на судијата во вршење на судиската функција.

³⁵ проф. д-р Димитар Бојаџиоски, Менаџмент на човечките ресурси, Скопје, 2009, 194.

2.6.1.Оценување на судиите

Оценувањето на работата на судиите го врши Судскиот совет на Република Македонија. Постојат посебни критериуми и постапка за следење и оценување на работата на судијата. Оценувањето на работата на судијата се состои во:

- континуирано годишно следење и оценување на работењето на судијата,
- вкупните резултати од работата на судијата и
- придонесот на судијата во развојот на правниот систем и стручната мисла.³⁶

Оценувањето на работењето на судијата се врши редовно и вонредно. Редовното оценување на судијата се врши еднаш годишно заклучно со крајот на април во тековната година, по повод разгледувањето на годишниот извештај за работа на судот и судиите од претходната година. Советот врши оценување и на новоизбраните судии во текот на годината во која е избран доколку во таа година има најмалку шест месеци ефективна работа како судија. Вонредното оценување на работењето на судијата може да се врши само по оценка на Советот.

Оценувањето на работата на судијата се врши врз основа на вкупните резултати на судијата преку квантитативното и квалитативното оценување на работата на судијата, непосредното следење, дополнителните и посебните критериуми во врска со вршењето на судиската функција.

Квантитативни критериуми за работењето на судијата се податоците и информациите добиени за работата на судијата преку програмата АКМИС за бројот, видот и решените предмети во однос на ориентацискиот број на предмети што треба да ги реши судијата месечно.³⁷

³⁶ Член 98, Закон за измена и дополнување на законот за судски совет на РМ, Сл. весник на РМ, бр. 150 од 18.11.2010 год.

³⁷ Член 102 од Закон за измена и дополнување на законот за судски совет на РМ, Сл.весник на РМ бр. 150 од 18.11.2010год

Ориентациониот број на предмети што треба да ги реши судијата месечно во основните, апелационите, Управниот суд, Вишиот управен суд и Врховниот суд на Република Македонија се определува според правната област, сложеноста на материјата во која спаѓа предметот и видот на судовите според стварната надлежност.

Советот со акт ја пропишува методологијата за утврдување на сложеноста на материјата во која спаѓа предметот при утврдувањето на ориентациониот број на предмети што треба да ги реши судијата месечно во основните, апелационите, Управниот суд, Вишиот управен суд и Врховниот суд на Република Македонија. Советот секоја година со одлука го утврдува ориентациониот број на предмети и потребниот број на предмети за остварување на ориентациониот број на предмети што треба да ги реши судијата месечно.³⁸

Квалитативните критериуми за оценување на работата на судијата се утврдуваат преку односот на судијата кон работата, при што се зема предвид:

- почитување на законските рокови за преземање на процесните дејствија,
- почитување на законските рокови за донесување, објавување и изготвување на одлуките и
- односот меѓу бројот на потврдени, укинати или преиначени одлуки во однос на вкупниот број решени предмети.³⁹

Непосредното следење пак, опфаќа:

- континуирано следење на работата на судијата,
- односот на судијата кон предметот, странките, судиите, судските службеници и

³⁸ Член 105 од Закон за измена и дополнување на законот за судски совет на РМ, Сл.весник на РМ бр. 150 од 18.11.2010год.

³⁹³⁹ Член 103 од Закон за измена и дополнување на законот за судски совет на РМ, Сл.весник на РМ бр. 150 од 18.11.2010год

- уредноста на водењето на списите кои се во работа кај судијата, квалитетот на усното и писменото изразување и почитувањето на приоритетот во решавањето на предметите со кои е задолжен.⁴⁰

Како основа за пресметување на оцената на работата на судијата се зема збирот на резултатите добиени од квантитативните и квалитативните критериуми. Припресметувањето на оцената на работа на судијата се зема предвид ефективното време на работа. Доколку бројот на решените предмети по одделни видови предмети во однос на предвидениот ориентационен број изнесува 100 %, се смета дека судијата ги исполнил квантитативните критериуми. Начинот на пресметување на ефективното време на работа го пропишува Советот.

Врз основа на добиените резултати по сите критериуми за следење и оценување на работата на судиите, Советот ги оценува судиите со следниве оценки:⁴¹

1. позитивна оценка, која се состои од три степени:

- задоволителна,

- добра,

- многу добра.

2. негативна оценка.

2.6.2. Оценување на претседателот на судот

Следењето и оценувањето на работата на претседателот на судот кој презел обврска за судење на предмети, се врши согласно одредбите од Законот за судски совет кои се однесуваат на критериумите и постапката за

⁴⁰ Член 104, Закон за измена и дополнување на законот за судски совет на РМ, Сл. весник на РМ, бр. 150 од 18.11.2010 год.

⁴¹ Член 116, Закон за измена и дополнување на законот за судски совет на РМ, Сл. весник на РМ, бр. 150 од 18.11.2010 год.

следење и оценување на работата на судијата. Како основа за пресметување на оцената на работата на претседателот на судот како претседател на суд, се зема збирот на резултатите добиени од квантитативните и квалитативните критериуми како и постигнатиот резултат во врска со организацијата на работата на судот определени за оценување на претседателот на судот како претседател на суд, согласно со овој закон.

При пресметувањето на оцената на работата на претседателот на судот се зема предвид ефективното време на работа. Квантитативни критериуми за оценување на работата на претседател на суд како претседател на суд претставува збирот на зборовите на ориентацискиот број предмети на судиите во одделенијата на судот поделени со бројот на одделенијата на судот, за што претседателот на судот се бодува како претседател на суд. Квалитативни критериуми за оценување на претседателот на суд како претседател на суд претставува збир на процентот на укинати предмети на сите судии во сите одделенија на судот.

При пресметувањето на оцената на работата на претседателот на судот како претседател на суд се земаат предвид резултатите за организирање на работата на судот, навремено и уредно вршење на работите на судот, примената на Судскиот деловник, распоредот на работите во судот, за вршење определени управни, финансиски, оперативни, манипулативни и помошни работи и задачи, за што претседателот на судот се бодува како претседател на суд според :

- ефикасно организирана работа во поглед на функционирање на судот до 30 бода,
- информирање на јавноста за работата на судот до 30 бода,
- примена на информатичка технологија до 20 бода и
- финансиското работење на судот до 20 бода.

Податоците за утврдување на резултатите се обезбедуваат од годишниот извештај за работата на судот кој е разгледан на општа седница од страна на Врховниот суд на Република Македонија. Оцената на Советот за работата на претседателот на судот може да биде позитивна или негативна.

Следењето и оценувањето на работата на судиите и претседателот на судот го врши Советот, по претходно даден предлог од тричлена комисија формирана од редот на членовите на Советот. Пред оценувањето на судијата и претседателот на судот од страна на Советот, задолжително се обезбедува

мислење од Комисијата составена од претседателот на судот и двајца судии, кои се избираат на седница на судии во судот во кој оценуваниот судија ја извршува судиската функција, имајќи ги предвид критериумите. Пред оценувањето на работата на судија - претседател на оддел, се прибавува мислење од комисија составена од претседателот на судот и двајца судии - претседатели на други оддели и отсеци или судии кои се избираат на седница на судии во судот во кој оценуваниот судија - претседател на оддел ја извршува судиската функција, имајќи ги предвид критериумите Советот носи решение за оценувањето на работата на судијата и претседателот на судот, кое содржи образложение на причините за оценувањето.

2.6.2. Оценување на судски службеници

Судските службеници, освен судскиот администратор, врз основа на постојано следење на нивната работа, се оценуваат секои шест месеци. Оценувањето завршува најдоцна еден месец по истекот на шесте месеци за кои се врши оценувањето. Начинот постапката и образецот за оценување на судските службеници ги утврдува министерот за правда.

Оценувањето на стручните судски службеници и на административно-техничките судски службеници го врши непосредно претпоставениот раководен судски службеник. Оценувањето на раководните судски службеници го врши судскиот администратор односно претседателот на судот во кои нема судски администратор.⁴² Оценувањето на судски службеници се врши врз основа на податоци кои се однесуваат на резултатите од нивната работа и личните квалитети што ги покажале во текот на работењето. Оценувањето на стручните судски службеници се врши врз основа на податоци кои се однесуваат на резултатите од нивната работа и личните квалитети што ги покажале во текот на работењето, а по претходно прибавено мислење од судијата со кој работи судскиот стручен службеник.

⁴² Член 27 од Законот за измена и допонување на законот за судска служба - Сл. весник на РМ бр. 150 од 18.11.2010 год.

Судскиот службеник може да биде оценет со оцена: „се истакнува“, „задоволува“, „делумно задоволува“ и „не задоволува“.⁴³

3. Плати на човековите ресурси во основните судови

3.1. Плати на судиите

Системот на плаќањето на човековите ресурси ги опфаќа сите плаќања кои работникот ги добива за работата во организацијата. Тоа се основната плата и сите додатоци кон неа, плаќани директно или индиректно во пари или во натура. Според тоа основни елементи на системот на плаќање се: основната плата и разни додатоци што значат нејзино зголемување, а се утврдуваат и се исплаќаат врз основа на остварените резултати, односно врз основа на перформансите.⁴⁴

Покрај овој облик на плаќање, работникот користи и различни бенифиции и погодности. Бенифициите се разни плаќања за здравствено осигурување, пензиско осигурување, социјално осигурување, инвалидско осигурување, животно осигурување и слично. Погодностите пак, се однесуваат на обезбедување бесплатна исхрана, користење службен автомобил, бесплатен мобилен телефон, платен годишен одмор и др.

Судијата има право на плата соодветна на значењето и угледот на судската функција што ја врши, тежината на работата и неговата одговорност. Средствата за плата, други надоместоци и примања на судиите се обезбедува од судскиот буџет на Република Македонија. Платите на судиите се пресметуваат во бруто износ, а се исплатуваат во нето паричен износ еднаш месечно во тековниот месец за претходниот месец, а најдоцна до десетти во месецот.

⁴³ Член 67, Закон за судска служба, Сл. весник на РМ, бр.98 од 04.08.2008 год.

⁴⁴ проф. д-р Димитар Бојаџиоски, Менаџмент на човечките ресурси, Скопје 2009, 219

Плаќањето на судиите е уредено со посебен закон, а тоа е Закон за платите на судиите. Висината на платата на судијата зависи од видот на судот, видот на предметите по кои постапува (специјализираниот судски оддел), внатрешните должности во судот (претседател на: суд, оддел, одделение и совет), судскиот стаж, научно-стручните звања и постигнатите резултати во вршење на судската функција.

Основицата за пресметување на платата на судиите е основицата за пресметување на платата за избрани и именувани лица утврдена согласно со Законот за плата и други надоместоци на избрани и именувани лица во Република Македонија.⁴⁵ Платата на судијата се утврдува на начин што основицата се множи со утврдениот коефициент зголемена со процентот за работното искуство. Работното искуство се вреднува со додаток на платата од 0,5% за секоја започната година на работен стаж, а најмногу до 20%.

Платите на судиите се распоредени во шест групи изразени во коефициенти и тоа според видот на судот во кои судијата постапува.

Во првата група ги опфаќа судиите и претседателите на судови со основна надлежност;

- во првата група ги опфаќа судиите и претседателите на судови со основна надлежност

- во втората група судиите и претседатели на судови со проширена надлежност;

- во третата група ги опфаќа судиите и претседатели на апелациони судови и судиите во специјализираното судско одделение во Основниот суд Скопје 1 Скопје надлежно за судење на дела од областа на организираниот криминал и корупција за целата територија на Република Македонија;

- четвртата група се судии и претседателот на Управниот суд и

- петтата група ги опфаќа судиите и претседателот на Вишиот управен суд

⁴⁵ Член 1 од Закон за измена на законот за платите на судиите Сл.весник на Рм бр. 67 од 14.05.2010год

- шестата група ги опфаќа судиите и претседателот на Врховниот суд на Р. Македонија.

Основниот суд во Кочани е во втората група, групата на судови со проширена надлежност каде коефициентот изнесува: за судија 2,9 и за претседател на судот 3,2. Додека пак за судиите во првата група односно судии на судови со основна надлежност коефициентот изнесува 2,8 за судии и 3,0 за претседател на судот.

Судиите имаат право на надоместок на патни, дневни и други трошоци за службени патувања во земјата и во странство, како и надоместок за дежурства. Судиите имаат право на надоместок на плата за отсуство поради користење на годишен одмор, дообразование, за време на боледување и други отсуства од работа во согласност со општите прописи што ги регулираат работните односи.

Судија кој по потреба на службата времено е упатен да ја врши судиската функција во друг суд, има право на плата во висина на платата на судијата во тој суд, доколку таа е поповолна за него.⁴⁶

Покрај ова судиите имаат право и на надоместок на трошоци поврзани со вршењето на судиската функција и тоа: надоместок за патни, дневни и други трошоци за службени патувања во земјата и странство, надоместок за превоз, до и од работа, надоместок за исхрана, надоместок за трошоци за одвоен живот од семејството, надоместок за селидбени трошоци на судија, надоместок во случај на смрт на судија или член на потесно семејство на судија, во случај на боледување и надоместок за дежурства. Судијата има право и на испратнина при заминување во пензија во висина на две просечни месечни плати исплатени во стопанството на Републиката во последните три месеци.⁴⁷

Платите на судиите пресметани врз основа на Законот за платите на судиите, не може да се намалат со други закони или одлуки на други државни органи. Намалувањето на плата е можно, само како дисциплинска мерка, со одлука на Судскиот совет.

⁴⁶ Член 11 - а од Закон за измена на законот за платите на судиите Сл.весник на Рм бр. 67 од 14.05.2010год

⁴⁷ Закон за платите на судиите, Сл.Весник на Р.М бр.110/07 од 14.09.2007год

3.2. Плати на судските службеници и останатите вработени

Вработениот во судската служба има право на плата и надоместоци од плата, којашто одговара на неговото работно место според услови и критериуми утврдени со закон и видот на образованието. Платите и надоместоците од плата на вработените во судската служба се обезбедуваат од судскиот буџет. Системот на плати и надоместоци на судските службеници се уредени со Законот за судската служба.

Платата на судскиот службеник се состои од следните компоненти: основна компонента и исклучителна компонента.⁴⁸

Основната компонента ја сочинуваат :

- основната плата,
- додаток на плата за звање и
- додаток на плата за кариера.

Исклучителната компонента ја сочинуваат:

- додаток на плата за посебни услови за работа и
- вонреден работен додаток на плата (прекувремена работа).

Со основната плата која се исплатува на судскиот службеник се обезбедува вреднување на соодветниот степен на образование утврдено со актот за систематизација за работните места, за работно место на кое тој е распореден и работното искуство. Степенот на образование се вреднува различно и тоа: за високо образование 200 бодови, за вишо образование 150 бодови и за средно образование 100 бодови.

Работното искуство на судскиот службеник се вреднува во износ од 0,5% во делот на основната плата со која се вреднува образованието и додатокот на плата за звање, за секоја навршена година работен стаж, а најмногу до 20%.⁴⁹

⁴⁸ Член 40, Закон за судска служба, Сл. весник на РМ, бр.98 од 04.08.2008 год.

Со додатокот на плата за звање се обезбедува вреднување на секое звање во зависност од видот и обемот на работата, сложеноста и одговорноста за извршување на работата.

Платите на лицата вработени во судовите кои вршат технички и помошни работи се во рамките на платите утврдени за административно-технички судски службеници во зависност од степенот на образованието, работното место на кое се распоредени согласно со актот за систематизација и работното искуство. Вработените во судската служба имаат право и на надоместоци од плата во случаи предвидени исти како и за судиите.

4. 4. Менаџирање со информацискиот систем во судовите

Информацискиот систем во судовите претставува робусен и комплексен информациски систем со кој се опфатени сите аспекти од управувањето со судски постапки во сите три нивоа на судови во Р. Македонија и тоа:

- основни судови
- апелациони судови
- Врховен суд.

Овој информациски систем овозможува автоматизација на работните процеси во сите нивоа на судовите со максимален квалитет и целосна контрола на документите кои пристигнуваат во судовите како и на документите кои се креираат во самите судови. Овозможена е оптимална електронска комуникација помеѓу судовите од различни нивоа, со цел да се намали односно елиминира мануелната работа и можноста за правење грешки. Поради својата комплексност, овој систем е поделен на повеќе потсистеми кои се со различни специфичности. Сите потсистеми се развиени во иста технологија и модуларно се вклопуваат во целиот систем. Се работи за следните потсистеми:

- Потсистем за управување со судски постапки,
- Потсистем за управување со документи,

⁴⁹ Член 20 од Закон за измена и дополнување на Закон за судска служба-Сл.весник на Рм бр.150 од 18.11.2010год.

- Потсистем за интерна судска комуникација,
- Потсистем за комуникација помеѓу различни судови,
- Потсистем за изработка на извештаи и листи,
- Потсистем за планирање и распоред на време и простории,
- Потсистем за известување,
- Потсистем за системска администрација,
- Потсистем за помош
- Статистички потсистем.

Во почетокот на 2009 година во судовите почна да се применува Автоматизиран информациски систем за управување со предметите (АКМИС), кој се финализираше во јануари 2010 и кој обезбедува стандардизирано и унифицирано следење на приливот на предметите за време на постапката.

Автоматизираниот компјутерски систем за управување со судски предмети (АКМИС) е воведен со Измените и дополнувањата на Судскиот деловник („Службен весник на РМ“ бр.71/07, 157/09. Целта на оваа програма е да се олесни работата на судиите во делот на управување со предметите.

Ја олеснува работата со предметите, бидејќи ја содржи формата на записникот, а опфаќа: регистрација на предметите, автоматска распределба на предметите, насрочување, записник од рочишта, подготовка на одлука, верификување на одлука, евиденција на правни лекови, евиденција на одлуки по правни лекови, архивирање. АКМИС-от содржи алатки за сите потребни технички функции. Обезбедува стандардизација и централно ажурирање на шифрарниците, преземање податоци од надворешни системи, внесување, менување и бришење податоци, пребарување, листање, сортирање, филтрирање податоци, автоматско изготвување извештаи, автоматско пополнување обрасци, покани, уверенија, креирање распореди и резервации на судници и персонал. Наменет е за повеќе структури од редот на вработените (судии, советници, записничари), но сепак за негова употреба потребно е во судовите да се зголеми бројот на вработени информатичари и постојано да се обновува опремата.

Со помош на програмата АКМИС, вработените во судската управа сите предмети ги заведуваат во оваа програма со која се врши електронски запис на предметите со што се подобрува ефикасноста на судот преку минимизирање во

употреба на хартии и скратување на времето за обработка на предметот, при што се овозможува поедноставно следење на предметите и се овозможува увид на работата на судот и судиите и следење на нивната ефикасност.

5. Финансирање на основните судови

Судовите се финансираат од Судскиот буџет како посебен дел на Буџетот на Република Македонија, означен за судската власт.

Со судскиот буџет се обезбедува стабилно, долгорочно, рамномерно и соодветно финансирање на судската власт, а со цел да се обезбеди нејзината уставна и законска независност и самостојност. Со судскиот буџет се финансира судовите, Судскиот совет и Академијата за судии и јавни обвинители.⁵⁰

Судската власт се смета за единствен буџетски корисник кој содржи повеќе “единици корисници”, како на пример судовите, Судскиот совет и Академијата за обука на судии и јавни обвинители. Според важечкото право, Владата ги утврдува стратешките приоритети за следната година до 15 мај во тековната година, а ја усвојува фискалната стратегија до 31 мај во тековната фискална година. Министерството за финансии во согласност со фискалната стратегија го пределува максималниот износ за следните три години за секој буџетски корисник (вклучувајќи го и судството), кој потоа се утврдува од Владата не подоцна од мај во тековната фискална година. Потоа Министерството за финансии до 15 јуни им испраќа на буџетските корисници “буџетски меморандум” базиран на потребите на корисниците изразени во предлог - буџетот предложен од нивна страна. Буџетскиот меморандум исто така содржи и утврден максимален износ за судството и се поднесува до Судскиот буџетски совет, кој во согласност со важечкото право е задолжен за изработка, Проценка на имплементацијата на стратегијата за реформа во судскиот систем утврдување и извршување на судскиот буџет. Буџетскиот меморандум, кој

⁵⁰ Член 1 од Законот за изменување и дополнување на Законот за судскиот буџет, Сл.весник на Рм бр.145 од 05.11.2010год.

содржи насоки и предлози за идни активности, се поднесува до единиците на судска власт кои имаат буџетска независност. Секоја единица корисник подготвува барање за предлог-буџет, кое до 10 август мора да се поднесе до стручната служба на Судскиот буџетски совет. Оваа служба го разгледува меморандумот и ги анализира барањата на единиците на судска власт кои се корисници, и подготвува предлог-буџет за судската власт кој се усвојува на седница на Судскиот буџетски совет и како таков се поднесува до Министерството за финансии до 1 септември. Ако предлог-буџетот на судската власт не е во согласност со максимум одредениот лимит, претседателот на Судскиот буџетски совет заедно со министерот за финансии работи на усогласување на барањата. По финалното донесување на државниот буџет, заедно со неговата компонента за судската власт, Судскиот буџетски совет го прераспределува буџетот на единиците корисници.

Судскиот буџет претставува годишна процена на приходите и трошоците на единките корисници што ги утврдува Собранието на Република Македонија и е наменет за нивно финансирање. Приходите на судскиот буџет се средствата определени од Буџетот на Република Македонија, донации и сопствени приходи на единките корисници. Делот на средствата „Судска власт“ во Буџетот на Република Македонија, потребни за функционирање на единките корисници, се утврдува во износ од најмалку 0,8% од бруто домашниот производ, а во согласност со критериумите утврдени од Судскиот буџетски совет, врз основа на фискалната политика и главните параметри за процена на приходите и трошоците. Во случај на ребаланс на Буџетот на Република Македонија не може да се намалуваат средствата наменети за финансирање на судската власт. Средствата од делот “Судска власт”, Судскиот буџетски совет ги распределува на единките корисници.⁵¹

Во рамките на судскиот буџет се утврдуваат средства за непредвидени случаи како постојна и тековна резерва кои не можат да надминат 2% од тековните расходи на судскиот буџет. Утврдените средства за непланираните случаи и активности се наменети за покривање на расходи во случаи на виша сила, елементарни непогоди и други активности кои во текот на подготовката на буџетот за судска власт не можеле да бидат предвидени.

⁵¹ Член 4 од Законот за изменување и дополнување на Законот за судскиот буџет, Сл.весник на РМ, бр.145 од 05.11.2010 год.

При распределувањето на средствата, најмалку 2,5 % задолжително се издвојуваат за стручно усовршување на судиите, судските службеници, државните службеници, судската полиција и другите вработени во судовите.“

Трошоците на судскиот буџет ги сочинуваат:

1) тековните трошоци за:

- платите и надоместоците на членовите на Судскиот совет на Република Македонија, судиите и директорот на Академијата за судии и јавни обвинители,
- платите и надоместоците на судските службеници, судската полиција, другите вработени во судовите, како и државните службеници во Судскиот совет на Република Македонија и Академијата за судии и јавни обвинители,
- стоки и услуги за работа на единките корисници,
- трошоци во постапките, освен за трошоците за надоместок на штета за лица неосновано осудени и неосновано лишени од слобода и
- субвенции и трансфери и

2) капиталните расходи:

- набавка на капитални средства за единките корисници и
- инвестициско одржување на објектите и опремата на единките корисници.⁵²

Судскиот буџетски совет изготвува циркулар во кој се содржани главните насоки за изготвување на финансиските планови на единките корисници кој го доставува до единките корисници. Единките корисници најдоцна до 1 јуни во тековната година до Судскиот буџетски совет ги доставуваат следниве податоци:

- процена на трошоците за фискалната година, според трошковни ставки и потставки;
- процена на трошоците за наредните две фискални години по трошковни ставки и потставки;.
- преглед на потребните расходи за неопходното вработување за извршување на функциите на корисниците;
- предлози што ги содржат идните обврски или повеќегодишните трошоци, вклучувајќи ги инвестициските проекти искажани поединечно и
- трошоците за секоја идна година искажани одделно.

⁵² Член 5 од Законот за изменување и дополнување на Законот за судскиот буџет, Сл.весник на РМ бр.145 од 05.11.2010 год.

Покрај овие податоците, корисниците доставуваат и образложение за висината на износите по позиции. Основните судови, како единки корисници, најдоцна до 15 мај во тековната година податоците ги усогласуваат на ниво на апелационото подрачје. По добивањето на податоците, Судскиот буџетски совет го изготвува предлогот на судскиот буџет и заедно со образложението за висината на износот го доставува до Министерството за финансии.

Пред доставувањето на предлогот на Буџетот на Република Македонија до Владата на Република Македонија, министерот за финансии задолжително го усогласува делот на средствата “Судска власт” од предлогот на Буџетот на Република Македонија со претседателот на Судскиот буџетски совет. Доколку не се постигне согласност, Министерството за финансии изготвува извештај и го доставува до Владата на Република Македонија и до Судскиот буџетски совет, а Судскиот буџетски совет до Владата на Република Македонија доставува мислење по извештајот на Министерството за финансии.

III. МЕНАѢЕРИ ВО СУДСТВОТО

3.1. МенаѢер

МенаѢер е личност што ги извршува задачите во организацијата со помош на други луѓе. МенаѢер е човек што ги извршува менаѢерските функции планирање, регрутација, селекција и управување со вработените. МенаѢерот ги остварува целите на организацијата низ комуникација со другите луѓе, мотивирајќи ги за работа. МенаѢерот мора да ги осигура остварувањето на целите во организацијата преку обезбедување на поддршка од тимот, воедно овозможувајќи им и на членовите на тимот нивно понатамошно напредување и развој.⁵³

Како наједноставна дефиниција за менаѢер би ја кажале следната: „Личност што ги извршува задачите преку насочување на другите луѓе да ја извршуваат својата работа“. Оваа дефиниција го нагласува и тоа дека менаѢерот во основа управува со вработените и дека ги поттикнува вработените да ги извршуваат своите задачи. МенаѢерите се примарно одговорни за исполнување на задачите во организацијата, планирање на вработените, одржување на вработените во единство и развивање и унапредување на вработените.

За да се биде менаѢер потребно е личноста да исполнува определени услови и тоа: да располага со знаења, вештини и способности за менаѢирање, да поседува високо физичко и психичко здравје, голема одговорност и постојано да учи и да се усовршува.⁵⁴ Главните црти што на една личност ѝ овозможуваат да биде пример за останатите се: стрпливоста, добрината, љубезноста, скромноста, учтивоста, несебичноста и искреноста. Овие карактеристики не се вродени, но можат да се развијат. А, развојот на сопствениот карактер води кон професионален успех. МенаѢерот за човекови ресурси треба да воспостави позитивни работни односи со вработените и истите да ги одржува, за да се постигнат целите на организацијата. Треба да

⁵³ Д. Вујиќ, МенаѢмент људских ресурса и квалитета, Београд, 2003, 198.

⁵⁴ Лидија Наумовска, МенаѢмент на човечки ресурси, Скопје, 2008

биде совршен комуникатор и да развива нови начини во насока на подобрување на работењето на организацијата. Треба да настојува вработените да ги развиваат вештините и способностите.⁵⁵

Ентузијазмот на менаџерот треба да ја воздигнува моќта на вработените и нивните способности да ги зголемува до максимум. Менаџерот треба да ги мотивира и инспирира вработените со создавање пријатна атмосфера за работа, преку разговори и со признанија, пофалби и награди. Менаџерот за човекови ресурси треба да ги поставува целите заедно со вработените, да врши мониторинг на прогресот согласно поставените цели, да решава проблеми и да носи мудри одлуки со кои односите во организацијата ќе стануваат сè поцврсти, а интересите на вработените и целите на организацијата реализирани.⁵⁶

Во судовите менаџер би бил тој што е одговорен за постигнување на поставените цели во судовите со помош на другите луѓе. Постојат неколку различни категории на вработени во судовите коишто можат да имаат менаџерски одговорности. Овде би ги спомнале: претседателот на судот, судскиот администратор и шефовите на судските оддели.

3.2. Претседател на судот

Претседателот на судот има статус и функција на прв судија на соодветниот суд. Претседателот на судот го претставува судот, ја организира работата и презема мерки заради навремено и уредно вршење на работите на судот. Претседателот на судот ја обезбедува и примената на Судскиот деловник. Тој го утврдува распоредот на работите во судот по претходно прибавено мислење од седницата на судиите и општата седница на Врховниот суд.

⁵⁵ Независност на судството - ОБСЕ, декември 2009год.

⁵⁶ Лидија Наумовска, Менаџмент на човечки ресурси, Скопје, 2008, 47

Претседателот на судот го заменува судија што тој ќе го определи со годишниот распоред за работа кој во последната година е оценет со највисока позитивна оцена и во однос на останатите судии има добиено најголем број бодови. Со годишниот распоред за работа од редот на судиите се определуваат претседатели на специјализирани судски одделенија и нивни заменици, и претседатели на судски оддели и судски совети

Претседателот на судот е претседател и на кривичниот совет и одлучува по жалбите поднесени до кривичниот совет. Постапува по сите претставки и поплаки поднесени од страна на граѓаните и по барањата за изземање на судија. Претседателот на судот одлучува и по сите приговори поднесени во извршна постапка.

Претседателот на судот во остварувањето на грижата за условите за работа на судот, ја обезбедува примената на одредбите на Судскиот деловник, презема непосредни мерки за отстранување на слабостите и пропустите, се грижи за уредно, ефикасно и ажурно вршење на работите (работите на судската управа), изготвување, доставување и постапување по одлуките од работата на судската управа.⁵⁷

Претседателот на судот ги испитува причините поради кои во определен рок не е закажан главен претрес или рочиште за главна расправа, или е пречекорен рокот за изрекување, објавување и изработка на одлуката и презема соодветни дејствија за отстранување на причините за тоа. Претседателот на судот врши надзор на работата во специјализираните судски оддели на судот, писарницата и други служби со преглед во уписниците, роковниците и другите помошни книги на постојната евиденција на предметите.

Претседателот на судот преку евиденцијата и прегледите на задолженијата и експедитивноста на судските оддели и одделни служби, остварува постојан увид во работата на судот како целина и на вработените, и презема конкретни мерки да се спречи оддолжувањето на постапката по

⁵⁷ Член 9 од Судскиот деловник бр.08-4921/5 од 26.12.2009 год.

предметите чие решавање подолго трае и да се отстранат пропустите и недостатоците во работата на судот.⁵⁸

Претседателот на судот може да предложи определени работи и задачи да бидат разгледани на седница на судиите и да се преземат мерки за отстранување на неправилностите и слабостите во работата и за унапредување на методот на работата и постигнување подобри резултати. Претседателот на судот по потреба ги свикува и судиите поротници заради разгледување на актуелни и значајни прашања во вршење на нивната функција.

Претседателот на судот е должен да обезбеди потребни услови за јавност на работата на судот и соодветен пристап на медиумите во поглед на актуелните информации и постапки што се водат во судот, водејќи сметка за интересите на постапката, приватноста и безбедноста на учесниците во постапката. Известувањата за медиумите во врска со работата на судот ги дава претседателот или судија што тој ќе го овласти. При давањето на известувања за медиумите и јавноста, претседателот на судот води сметка со тоа да не се наруши угледот, честа и достоинството на личноста и тоа да не е на штета на независноста и самостојноста на судот.

3.3. Претседателот на судот во улога на менаџер на судот

Како прв судија на судот, претседателот на судот е всушност и менаџер на судот. Претседателот на судот е важен за угледот на судот. Од претседателот зависи и постигнувањето резултати. Тој е одговорен како за работата на судот така и за успехот на судот. За добро менаџирање и успех на судот, претседателот на судот треба да има квалитетно направен распоред за работа. Тимот од луѓе што е веднаш до претседателот потребно е доволно да се ангажира, за да може претседателот да се насочи и кон други работи.

⁵⁸ www.jrip.org.mk

Вештината на менаџирање со судот претставува способност претседателот да се грижи за брзо и ефикасно постапување по судските предмети⁵⁹. Понатаму, претседателот на судот како менаџер на судот потребно е да се грижи и да води сметка за вработените во судот, со цел да извлече максимум од вработените во поглед на работата. За таа цел, за да биде добар менаџер на судот, претседателот на судот потребно е да има внимателен однос кон вработените. Кога се спроведуваат вработувања, потребно е да се знае кои особини и вештини е потребно да ги има лицето за позицијата која е огласена, па во таа насока да се одберат правилно прашањата кои ќе бидат поставени на интервјуата, а од друга страна од пријавените кандидати да се одбере оној кој навистина најмногу одговара на позицијата.

Во годишните извештаи, претседателот на судот е потребно да обрне внимание кои судии работат подобро и имаат подобри резултати од оние што не успеваат тоа да го постигнат. Потребно е тој да најде начин како тие да се издвојат од другите, а тие податоци да бидат достапни и до Судскиот совет на Р.Македонија.⁶⁰

Понатаму, претседателот на судот за добро менаџирање со судот треба распоредот на работа да го направи објективно, односно на првите позиции, каде работат луѓе кои имаат контакти со странки, да бидат распоредени лица кои се умерени, толерантни, кои преку своето однесување можат да дадат поинаква слика за судството.

Како менаџер на судот, претседателот на судот треба да има пристоен и културен однос кон вработените. Односите кои се градат не треба да бидат премногу блиски туку да постои одредена дистанца, а да се постапува со почит кон секој вработен. Во однос на оцената на работењето, претседателот на судот потребно е добро сработената работа на секој вработен да ја пофали. Треба да ја критикува работата, постапката на вработениот, а никако неговата личност. Понатаму потребно е да разговара

⁵⁹ www.gg.org.mk

⁶⁰ Извештај за специјализирана обука на тема „Вештини на раководење со судовите, ресурсите, приливот и заостатокот на предмети“, Скопје, 11.11.2010 г.

со судиите за состојбата на предметите. Ако утврди дека некој судија има помал број решени предмети од другите судии, потребно е во пријатна и опуштена атмосфера да се поразговара за да се лоцира причината за тоа. Во никој случај не треба проблемот да го постави веднаш пред целиот колегиум. Претседателот треба да се труди на судијата да му обезбеди поволна средина за работа. Вработените треба да се чувствуваат сигурни, безбедни, да имаат чувство дека целиот колектив е зад нив, дека не се сами и дека институцијата е тука за нив, кога за тоа има потреба.

Претседателот на судот како менаџер на судот потребно е да одржува средби со вработените. Средбите со вработените се алатка за добро менаџирање. Од вработените може да се добијат информации за работата, проблемите, а оттука произлегуваат и предлози и идеи за нивно надминување и решавање. На овој начин на вработените им се дава чувство на важност, односно им се укажува дека и нивниот глас се слуша. Покрај овие средби од големо значење се и средбите со апелационите судови и со Судскиот совет за да може на проблемите навремено да се укаже и да се најде начин за нивно решавање.⁶¹

Меѓусебната почит и доверба се нужни за успех во работата. Односот на претседателот кон судиите треба да биде пример и основа за тоа како другите ќе се однесуваат кон судиите. Судските одлуки може да се коментираат на колегиум, но тоа никако не треба да се прави надвор од суд или во меѓусебни разговори. И секако не е добро одреден судија за некоја своја одлука да биде нападнат пред сите колеги.

Претседателот на судот треба да се грижи судот да биде отворен кон јавноста, да се подготвуваат и даваат изјави за она што е актуелно. Не треба да се дозволи први медиумите да известуваат за одредени настани, а со тоа да се прави основа за ширење невистини или шпекулации.⁶²

⁶¹ Извештај за специјализирана обука на тема „Вештини на раководење со судовите, ресурсите, приливот и заостатокот на предмети“, Скопје, 11.11.2010 г.

⁶² д-р Ана Павловска Данева и др., Анализа на капацитетите за добро управување во судскиот систем во Р.Македонија во контекст на тековните реформи 2005 год., Скопје

3.4. Судски администратор

Со новиот Закон за судска служба од 2008 год., прв пат е воведено ново работното место во судовите - судски администратор. Со измените на Законот за судска служба од 2010 год. се зголемени надлежностите на судскиот администратор во поглед на одлучувањето. Судскиот администратор стои на чело на судската служба и истиот е одговорен за извршување на стручните и административните работи во судот, раководство со менаџментот на предмети, и одговорен за целокупната судска администрација и за нивната навремена и ефикасна работа. Во целина, судскиот администратор ракува со целокупните технички и човечки ресурси во судството. Судскиот администратор спаѓа во групата на раководни судски службеници во судот.

Судскиот администратор:

- раководи со судската служба,
- одговорен е за остварување и вршење на стручните и административно-техничките работи на судот и
- му помага на претседателот на судот во вршењето на работите од судската управа и во спроведувањето на судскиот деловник.⁶³

Согласно новите измени на Законот за судска служба, судскиот администратор има значајни надлежности во постапката за избор на судски службеници, водење дисциплинска постапка за потешка дисциплинска повреда на судски службеник, во постапката за утврдување материјална одговорност на судски службеник и при оценувањето на раководните судски службеници.

Во постапката при избор на судски службеник, судскиот администратор, односно претседателот на судот во кој нема судски администратор, формира Комисија за избор на судски службеник, составена од три члена, и тоа:

- еден раководен, односно стручен судски службеник,
- еден судски службеник со исто звање како работното место за кое е распишан јавниот оглас и
- еден член на Советот

⁶³ Член 4 од Закон за измена и дополнување на законот за судска служба – Сл.весник на РМ, бр. 150 од 18.11.2010 год.

Судскиот администратор односно претседателот на судот во кој нема судски администратор, врши избор на кандидатот за судски службеник во рок од 5 дена по приемот на ранг-листата од петте најуспешни кандидати која му се доставува од страна на Комисијата.

Во постапката за утврдување на дисциплинска одговорност на судски службеник, Судскиот администратор формира комисија за водење дисциплинска постапка за потешка дисциплинска повреда. Комисијата, по спроведената дисциплинска постапка му предлага соодветна дисциплинска мерка на судскиот администратор односно претседателот на судот во кој нема судски администратор. Судскиот администратор, односно претседателот на судот во кој нема судски администратор, врз основа на предлогот на комисијата, во рок од три дена од доставувањето на предлогот на комисијата, донесува решение за изрекување дисциплинска мерка, односно за отфрлање на предлогот, односно за запирање на постапката.

Во постапката за утврдување на материјална одговорност на судски службеник, судскиот администратор формира комисија за утврдување на материјална одговорност на судскиот службеник. Комисијата е составена од три члена и тоа двајца раководни, односно стручни судски службеници и еден судски службеник со исто звање како и судскиот службеник против кого се води постапката за утврдување материјална одговорност. Комисијата, за утврдената фактичка состојба поднесува извештај, врз основа на кој судскиот администратор односно претседателот на судот во кој нема судски администратор донесува решение за надоместокот на штета.

Судскиот администратор е надлежен и за оценувањето на раководните судски службеници.

Судскиот администратор е член и на Комисијата за управување со движење на предмети. Комисијата за управување со движењето на предметите е составена од претседателот на судот, судиите-раководители на специјализираните судски одделенија, судскиот администратор и судски службеник. Нејзина надлежност е да ги утврди причините за застој на предметите, да донесува годишен план за намалување на остатокот на предметите.

3.5. Потреба од законски измени за подобрување на менаџирањето во судството

Имајќи ја предвид сегашната состојба во судството во Р.Македонија и тоа двојната улога на претседателот на судот како претседател на судот и судија од една страна и менаџер на судот од друга страна ја наметнува потребата од воведување посебно работно место во судот и тоа менаџер на судот. Досегашната практика и искуства покажаа дека претседателот на судот не претставува добар менаџер на судот. За да биде добар менаџер на судот, претседателот на судот е потребно да исполнува голем број услови како субјективни така и објективни и да поседува вештина за менаџирање.⁶⁴ Претседателите на судовите не располагаат со стручни знаења за раководење на финансиите и истите не се во можност покрај својата редовна работа, адекватно да извршуваат работи за кои не се обучени, така што овој сегмент останува и понатаму област во која пронаоѓаат најмногу неправилности во работата на судот. Сето ова ја наметнува потребата од реформи во областа на правосудството и законски измени со кои ќе се овозможи воведување на работно место менаџери на суд во судовите.

Работното место менаџер на судот веќе долги години постои во правосудниот систем на многу земји во Европа и Европската унија. Така на пример Германија, Австрија, Франција се земји со долга традиција во кои постои ова работно место во судовите, каде е развиена и посебна програма за образование на овие кадри и оформено посебно здружение на менаџерите на судовите. И во многу други земји во кои на крајот на минатиот век дојде до коренити промени на целиот државен систем, па со тоа и до коренити промени во функционирањето на правосудниот систем, ја пронајдоа потребата за воведување на вакво работно место во судовите. На пример во Русија ова работно место во судскиот систем е воведено во 2006 година, а до денес со мал број исклучоци постои во сите судови на Руската Федерација. Слично е и со другите земји од Источна Европа (Чешка, Словачка, Белорусија, Литванија и други). Раководејќи се од праксата на европските земји, во поедини земји од регионот (Словенија, Босна и

⁶⁴ М.Томиќ, Радно место менаџера суда, Београд, 2010

Херцеговина и Србија) покренаа иницијатива за воведување на ова работно место во нивните судски системи. Така, во Босна и Херцеговина веќе постојат менаџери во два најголеми правостепени суда - Општински суд во Сараево и Основниот суд во Бања Лука, во Србија е воведено во половината на 2010 год. во Високиот суд во Белград, а во Словенија исто така е воведено ова работно место во неколку судови.⁶⁵ Досегашните правни искуства од наведените земји укажуваат дека воведувањето на менаџери на судот директно придонесуваат за намалување на трошоците на судот.

Главната цел на реформите во правосудниот систем на Р. Македонија е подобрување на работата и ефикасноста на судот што ја налага потребата од реструктурирање на судовите. Ова подразбира и голем степен на усложување на процесот на функционирање на судовите како специфична организациска единица, како во поглед на самиот процес на судење, така и функционирањето на службите кои се неопходни за нормална работа на судот. Со ова се наметнува потребата од воведување посебен судски буџет и воведување на институцијата менаџер на судот кое што ќе придонесе работата на судијата и судовите да биде многу поефикасна.⁶⁶

Битна претпоставка за воведување на новото работно место- менаџер на судот е тоа лице да не биде носител на правосудна функција, туку административен менаџер, одговорен за судските ресурси и административно-техничката организација, а со цел растоварување на претседателот на судот. Ваквата организација би овозможила претседателот на судот да се посвети на судиската функција и судењето. Работното место (административен) менаџер на судот би претставувало највиска вонсудска позиција во судот. Менаџерот на судот би го поставувал

⁶⁵ М.Томиќ, Радно место менаџера суда, Београд, 2010

⁶⁶ д-р Ана Павловска Данева и др., Анализа на капацитетите за добро управување во судскиот систем во Р. Македонија во контекст на тековните реформи, Скопје, 2005 год.

претседателот на судот и истиот ќе работи под негов надзор и нему ќе му биде одговорен.

Основната одговорност на менаџерот на судот би била во областа на финансиските работи и судската управа и тоа: учествување во изработка на финансиски план, кадровски план, управување со судот, осигурување на безбедноста на судот, координирање на различни организациски делови во судот, раководење со човековите ресурси - наградување, оценување, обука и усовршување, во насока на успешна работа на судот - остварување на соработка со други државни органи, обезбедување услови за техничка и интернет комуникација, комуникација и средби со вработените, анализа на статистичките податоци и извештаи за работата на судот, да ги следи потребите од организирање семинари, да организира обуки на судиите и на другите вработени и да ја надгледува и контролира работата на раководителите на судските оддели.

Имајќи предвид дека во нашиот образовен систем сè уште не постои образовен профил којшто ќе обезбеди стекнување на потребните знаења и вештини за извршување на обврската менаџер на судот, личноста која би работела на ова работно место би требало да ги исполнува следните предуслови: да има завршено високо образование (правен, економски, или факултет за менаџмент), да има познавања за работа со компјутери, да познава најмалку еден од светските јазици и да има работно искуство од најмалку 5 години. Покрај ова лицето би требало да има дополнителни знаења и вештини кои се однесуваат на менаџерските работи, финансиските работи, и доколку не е правник да поседува основни знаења од областа на правосудството и функционирањето на правосудниот систем.⁶⁷

⁶⁷ М.Томиќ, Радно место менаџера суда, Београд, 2010

IV. МЕНАЦИРАЊЕТО НА ЧОВЕКОВИТЕ РЕСУРСИ ВО ОСНОВНИОТ СУД КОЧАНИ И ОСНОВНИОТ СУД ВИНИЦА

4.1. Организациска структура и функции на Основниот суд Кочани

Во 1945 год. со Повелбата на Президиумот на АСНОМ за устројување на редовните судови во Р. Македонија бил основан и Околискиот суд во Кочани. Во 1963 год. со донесување на Сојузниот, а аналогно и со републичкиот Устав и Околискиот суд Кочани е преименуван во Општински суд Кочани. По осамостојувањето на Република Македонија и по формирањето на независна и самостојна држава донесен е нов закон за уредување на судовите со назив Закон за судовите при што Општинскиот суд во Кочани и Општинскиот суд за прекршоци се споени и е основан Основниот суд во Кочани.⁶⁸

Основниот суд Кочани е првостепен суд со проширена стварна надлежност и со месна надлежност над општина Кочани, Зрновци и Чешиново-Облешево и со проширена надлежност за предметите од подрачјата на Основните судови на Берово, Делчево и Винаца. Судиската функција во Основниот суд Кочани ја вршат 16 судии заедно со претседателот. Покрај судискиот кадар заради нормално функционирање на судот се вработени и судски соработници, судски приправници, 47 судски службеници, судска полиција и еден хигиеничар. Во рамките на судот постојат посебни судски оддели кои постапуваат за одделни видови спорови и тоа: кривичен оддел, граѓански, прекршочен оддел. Во рамките на граѓанскиот оддел постои и посебен, тоа е стопанскиот оддел.

Како основен суд со проширена надлежност Основниот суд Кочани покрај работите од општа надлежност е надлежен да одлучува

- по кривични дела и тоа:

⁶⁸ <http://www.oskocani.com.mk>

- за оние за кои со закон е предвидена казна затвор над пет години и за кривични дела и прекршоци извршени од малолетни лица,
- да постапува по предмети за екстрадиција.
- по жалби и приговори за постапките за кои е надлежен и
- да решава за постапки за меѓународна правна помош утврдена со закон.
 - по граѓански спорови:
 - за спорови од имотно-правните и други граѓански правни односи на физички и правни лица чија вредност е над 50.000 евра во денарска противвредност, доколку со закон не е предвидена надлежност на друг суд,
 - во трговски спорови во кои двете страни се правни лица или државни органи, како и спорови од авторски и други сродни права и права од индустриска сопственост,
 - во постапка за стечај и ликвидација,
 - во спорови за утврдување и обезбедување за присилно извршување и
 - за спорови на домашни правни и странски лица кои произлегуваат од нивните меѓусебни стопански односно трговски односи.

Во однос на просторните услови во судот како основен проблем е тоа што во истата зграда се сместени и Основното јавно обвинителство и Државното правобранителство кои заземаат влијателен дел од просториите. Значително олеснување претставува функционирањето на шалтерскиот систем, меѓутоа сè уште просторните услови во судот не задоволуваат, од причини што нема просторија - дактило биро за записничарите, нема посебна просторија за адвокати, а судот располага само со три судници и во најголем дел судењата се одржуваат во канцелариите на судиите.

За вршење на работата во судот има обезбедено информатичка опрема компјутери, печатачи и клима уреди.

4.2. Организациска структура и функции на Основниот суд Веница

Почетоците пак на Основниот суд Веница датираат од 15.03.1978 год. кога било основано Судското одделение во Веница, во состав на Општинскиот суд Кочани. Основниот суд во Веница основан за подрачјето на Општина Веница како самостоен суд со работа отпочнал на 01.07.1996 год., основан со Законот за судовите (Сл. весник на РМ, бр.36/95 од 27.07.1995 год.) како единствено нов суд во Република Македонија.⁶⁹

Судиската функција во Основниот суд Веница ја вршат 3 судии заедно со претседателот. Покрај судискиот кадар заради нормално функционирање на судот се вработени и судски соработници, судски службеници, судска полиција и еден хигиеничар. Во рамките на судот постојат посебни судски оддели кои постапуваат за одделни видови спорови и тоа: кривичен оддел, граѓански.

Како основен суд со основна надлежност, Основниот суд Веница одлучува само за работи од основна надлежност определени со Закон. Истиот не одлучува за работи за кои одлучува Основниот суд Кочани коишто погоре ги наведовме како основен суд со проширена надлежност. Оттука произлегува и првата основна разлика помеѓу овие два суда во однос на надлежностите за кои тие одлучуваат. Покрај разликата во однос на надлежностите во одлучувањето, помеѓу овие два суда постои и разлика во однос на подрачјето за кои се надлежни да одлучуваат - месната надлежност. Па така, Основниот суд Кочани е надлежен да одлучува не само за подрачјето на Општина Кочани туку и за подрачјето на Општина Зрновци и Чешиново-Облешево, и со проширена надлежност за предметите од подрачјата на Основните судови на Берово, Делчево и Веница. За разлика од него Основниот суд Веница е надлежен да одлучува само за територијата на Општина Веница.

Во однос на просторните услови за вршење на работата во Основниот суд Веница судиите се сместени и работат во канцеларии заедно со записничарите. Нема посебна просторија дактило биро за записничарите, нема посебна просторија за адвокати, правобранителство и обвинителство, недостасува и една просторија - магацин за привремено одземени предмети и една судска

⁶⁹ <http://www.osvinica.com.mk>

сала, бидејќи судот располага со една судска сала и најголем дел од судењата се одржуваат во канцелариите на судиите.

За вршење на работата судот има обезбедено информатичка опрема - компјутери, печатачи и нив ги користи оптимално. Има шкафови и столови за судската сала и канцелариите на извршителите. Канцелариите во најголем дел се климатизирани.

Судот има набавено и правна литература, коментари на закони и закони, а секој судија претплатен е на Службен весник на РМ и на списанието Правник. На сите вработени во судот им е овозможено користењето интернет, а со пребарување на страницата на судот може да се добијат информации за сите судски одлуки кои се евидентираат и објавуваат, научни трудови, мислења и ставови објавени во стручни списанија.

4.3. Компарација на менаџирањето со човековите ресурси на Основниот суд Кочани со Основниот суд Веница

Анализирајќи ја организациската структура на Основниот суд Кочани и Основниот суд Веница во излагањата погоре утврдивме дека помеѓу овие два суда постојат суштествени разлики. Покрај разликите во организациската структура и функциите на овие два суда постојат разлики и во однос на менаџирањето со човековите ресурси. Преку анализа на основните функции на менаџирањето ќе го прикажеме начинот на кој се врши менаџирањето со човековите ресурси во овие два суда, а притоа ќе направиме и компарација помеѓу овие два суда споредувајќи го начинот на нивното менаџирање.

Во однос на планирањето на судиите во Основниот суд Кочани ќе го истакнеме следното. Како и во останатите основни судови така и во Основниот суд Кочани, Судскиот совет на РМ со одлука го определува бројот на работни места за судии. Во Основниот суд Кочани бројот на работните места за судии е определен на 16 работни места. Моментално во судот се вработени 14 судии, што значи двајца судии помалку од предвиденото. Планирањето се врши

имајќи го предвид обемот на работа, потребата судот да функционира ажурно и ефикасно и моменталната состојба на расположливи ресурси.

Планирањето пак на останатите вработени во судот го врши претседателот на судот со посебен Правилник. Со Правилник за внатрешна организација и систематизација на работните места во Основниот суд Кочани кој го донесува претседателот на судот се уредени внатрешната организација, систематизацијата на работните места, работите и работните задачи за секое работно место, посебните услови и бројот на извршителите на работните задачи. Утврдување на работните места и условите потребни за извршување на работните задачи се врши врз основа на бројот на предметите во судот и потребите на судската служба да функционира стручно и ажурно.

Според Правилникот за внатрешна организација и систематизација на работните места во Основниот суд Кочани се предвидени следните работни места:⁷⁰

- Стручни судски службеници:
 - судски администратор (едно работно место),
 - судски советник (едно работно место),
 - виш судски соработник (едно работно место),
 - судски соработници (девет работни места),
 - судски помошник приправник (четири работни места),
 - судски советник – информатичар (четири работни места),
- Административно-технички судски службеници:
 - самостоен судски референт (шест работни места),
 - самостоен судски референт - книговодител (едно работно место),

⁷⁰ Архива во Основен суд Кочани, Правилник за внатрешна организација и систематизација во Основен суд Кочани од 11.03.2009 год.

- самостоен судски референт - технички секретар на претседателот (едно работно место),
 - виш судски референт - благајник (едно работно место),
 - судски референти - дактилографи (петнаесет работни места),
 - виш судски референт – извршител во извршен отсек (две работни места),
 - виш судски референт - извршител во кривичен отсек (едно работно место),
 - виш судски референт- извршител на извршување санкции (едно работно место),
 - судски референт - координатор за прием и екс. на пошта (едно работно место),
 - судски референт – (доставувачи десет работни места),
 - судски референт – приправник (четири работни места).
- Работни места за вработени согласно Законот за работни односи:
 - хаус мајстор (едно работно место),
 - возач (едно работно место),
 - хигиеничари (едно работно место).
 - Судска полиција:
 - едно работно место за командир на судска полиција,
 - шест работни места за припадник на судска полиција.⁷¹

⁷¹ Архива во Основен суд Кочани, Правилник за систематизација и внатрешна организација на работните места во Основен суд Кочани од 11.03.2009 год.

Во наведеното погоре ја прикажавме организацијата и систематизацијата на работните места на човековите ресурси во Основниот суд Кочани.

Во Основниот суд Веница бројот на работните места за судии е определен на 5. Моментално во судот се вработени 3 судии, и овде двајца судии помалку од предвиденото. Кога ќе ги споредиме бројот на судии вработени во Основниот суд Кочани и Основниот суд Веница се гледа дека во Основниот суд Кочани бројот на судиите е за пет пати поголем од бројот на судиите во Основен суд Веница.

Планирањето пак на останатите вработени во судот го врши претседателот на Основниот суд Веница со посебен правилник.

Според Правилникот за внатрешна организација и систематизација на работните места во Основниот суд Веница се предвидени следните работни места:⁷²

- Судски службеници:
 - виш судски советник (едно работно место),
 - судски советник (едно работно место),
 - виш судски соработник (едно работно место),
 - судски соработник преведувач (едно работно место),
 - помлад судски соработник (едно работно место),
 - судски советник - информатичар (едно работно место).

- Административно-технички судски службеници:
 - самостоен судски референт - водител на писарница (четири работни места),

⁷² Архива во Основен суд Веница, Правилник за внатрешна организација и систематизација на работните места во Основен суд Веница од 13.03.2009 год.

- самостоен судски референт за прием и експедиција на пошта (едно работно место),
- самостоен судски референт - технички секретар на претседателот (едно работно место),
 - самостоен судски референт - книговодител (едно работно место),
 - судски судски референт - благајник (едно работно место),
 - судски референти - дактилографи (пет работни места),
 - виш судски референт – извршител во писарница (едно работни место)
 - виш судски референт - архивар (едно работно место),
 - судски референт – доставувачи (десет работни места),
 - помлад судски референт за стручно-административни работи (едно работно место)
 - Работни места за вработени согласно Законот за работни односи:
 - едно работно место за хаус мајстор,
 - едно работно место за возач,
 - едно работно место за хигиеничар,
 - едно работно место за курир.
 - Судска полиција:
 - едно работно место за командир на судска полиција и
 - пет работни места за припадник на судска полиција.⁷³

Доколку ги споредиме Правилниците за внатрешна организација и систематизација на работните места во овие два суда ќе видиме дека меѓусебно се разликуваат како по однос на предвидените работни места, така и

⁷³ Архива во Основен суд Кочани, Правилник за систематизација и внатрешна организација на работните места во Основен суд Кочани од 11.03.2009 год.

по однос на бројот на вработените. Па така во Основниот суд Кочани, бројот на предвидените работни места согласно Правилникот и бројот на моментално вработените во судот е многу поголем од бројот на предвидените работни места и вработени во Основниот суд Веница. Така во Основниот суд во Кочани според Правилникот предвидени се вкупно 71 работно место од кои: 17 работни места за стручни судски службеници, 43 работни места за административно-технички судски службеници, 4 работни места за вработени согласно Законот за работни односи и 7 работни места за судската полиција. Додека пак во Основниот суд Веница предвидени се вкупно 42 работни места од кои: 6 работни места за стручни судски службеници, 26 работни места за административно-технички судски службеници, 4 работни места за вработени согласно Законот за работни односи и 6 работни места за судската полиција.

Мора да истакнеме дека во однос на вработените административно-технички судски службеници, Основниот суд Кочани се разликува од Основниот суд Веница и по тоа што во Основниот суд Веница нема предвидено работно место за судски администратор. Со оглед на тоа дека судскиот администратор има поголем број надлежности кои се однесуваат во однос на менаџирањето со човековите ресурси во судот, Основниот суд во Веница не располага со него, па работите кои се во надлежност на судскиот администратор ги врши претседателот на судот. Исто така во Основниот суд Веница нема вработено судски помошник приправник, возач и хаус мајстор што е случај во Основниот суд Кочани.

Во однос на регрутирањето на човековите ресурси и во Основниот суд Кочани и во Основниот суд Веница регрутирањето се врши на начин како што е предвидено и во другите основни судови во Република Македонија. И во овие два суда како основно средство за регрутација се јавува огласот.

Меѓутоа, тргнуваќи од основната цел на регрутацијата што се состои во тоа да обезбеди поголем број квалитетни кандидати, од бројот кој треба да се вработи мора да кажеме дека во процесот на регрутација кај овие два суда постои суштествена разлика. Преку огласувањето како најосновниот метод за привлекување кандидати, неговата цел е да го привлече вниманието на кандидатите, да создаде и да го одржи интересот и да стимулира акција, т.е. да ги охрабри соодветните кандидати да се пријават на огласот. Па така

огласување за прием на работно место судија во Основниот суд Кочани е многу поатрактивно, попримамливо и попривлечно за кандидатите, од огласувањето за прием на работно место во Основниот суд Веница. Во поткрепа на ова зборува и фактот што на последниот оглас во 2010 год. за прием на судија во Основниот суд Кочани беа пријавени 20 кандидати за едно работно место, за разлика од последниот оглас за прием на судија во Основниот суд Веница каде беа пријавени само 5 кандидати за едно работно место. Ова зборува за тоа дека кај кандидатите постои многу поголема заинтересираност за работа во Основниот суд Кочани. Причините за ова секако ќе ги бараме во внатрешната структура, организација и начинот на менџирањето во овие два суда. Сметам дека како основна причина за ова е тоа што Основниот суд Кочани е суд со проширена надлежност, со поголем број предмети во одлучувањето, со поквалитетни кадри, подобри менаџери и нуди подобри можности за напредување и усовршување од Основниот суд Веница. Исто така досегашните искуства зборуваат и за тоа дека на огласот за прием на судија во Основниот суд Кочани се пријавуваат многу поквалитетни кандидати за разлика од Основниот суд Веница.

Во однос на селекцијата на човековите ресурси, односно изборот на судии и на останатите вработени - административно-техничките службени лица и во Основниот суд Кочани и во Основниот суд Веница се врши на начин определен со Закон. Меѓутоа во самата постапка на селекција односно избор на кандидатите постојат меѓусебни разлики помеѓу овие два суда. Прво ќе истакнеме дека имајќи ја предвид атрактивноста на Основниот суд Кочани, во овој суд бројот на пријавени кандидати за судии од кои треба да се направи изборот односно селекцијата на досегашните конкурси беше многу поголем отколку во Основниот суд Веница. Понатаму пријавените кандидати, според досегашните искуства располагаат со многу поголеми квалификации, знаења, вештини и способности за извршување на работните задачи од кандидатите кои аплицираат за работа во Основниот суд Веница. Имајќи го предвид ова, многу потешко е да се направи изборот за кандидат судија во Основниот суд Кочани. Задачата на Судскиот совет на кој лежи товарот и обрската за избор на најдобриот кандидат кој најмногу ќе ги задоволува условите за работа на работното место е многу потешка, а со тоа и критериумите за оцена на кандидатите се многу построги. Многу потешко е од многуте високо

квалификувани кандидати да се избере едно лице кое би било најкомпетентно и кое најдобро би ја вршело својата работа. Оттука мора да кажеме дека Судскиот совет има многу тешка задача при одлучувањето за избор на судија во Основниот суд Кочани.

За разлика од Основниот суд Кочани, во Основниот суд Веница е многу полесно да се направи изборот на кандидат за судија од причини што конкуренцијата е многу помала и критериумите за оцена на кандидатите се поблаги. Па со тоа и многу полесно е од помал број кандати да се избере еден.

Во однос пак на селекцијата, изборот на останатите вработени односно на административно-техничките службени лица како основна разлика во овие два суда е судскиот администратор. Основна разлика е во тоа што во Основниот суд Веница нема работно место судски администратор. А од излагањата погоре видовме дека судскиот администратор има значајна улога при изборот на административно-техничките службени лица. Па бидејќи Основниот суд Веница нема судски администратор, работите што се во негова надлежност, а се однесуваат на изборот на административно-техничките службени лица во Основниот суд Веница, ги врши претседателот на судот.

Имајќи ги предвид разликите што постојат во овие два суда во однос на планирањето, регрутацијата и селекцијата на човековите ресурси, аналогно произлегуваат и разлики во начинот на менаџирањето кај овие два суда. Бидејќи претседателите на судовите се всушност менаџерите на судот, тие ја имаат најзначајната улога во менаџирањето со судовите. Суштинската разлика е во бројот на ресурсите со кои претседателите менаџираат и тоа со 85 вработени (во Основниот суд Кочани) и менаџер на суд со 45 вработени (во Основниот суд Веница). Секако менаџерот - претседателот на Основниот суд Кочани има многу потешка работа, со поголеми обврски, која од него бара многу повеќе труд, залагања и вештини за успешно менаџирање со вработените.

V ИСТРАЖУВАЧКИ ДЕЛ

5.1 Предмет на истражување

Главен предмет на истражување на овој труд е начинот на кој се врши менаџирањето со човековите ресурси во основните судови во Р. Македонија преку примерот на менаџирање со човечки ресурси во Основниот суд Кочани, а искажано преку основните функции на менаџирањето - планирање, регрутацијата и селекцијата на човековите ресурси и нивното значење за успешно менаџирање во судството. Ќе ја видиме законската основа и поставеност на функциите на менаџментот со човечки ресурси во основните судови преку Основниот суд Кочани, нивното спроведување во пракса и начинот на функционирање.

Покрај ова, предмет на истражување е дали претседателите на судовите се успешни менаџери на судот, односно дали успешно ја извршуваат својата функција менаџери на судот.

Преку анализа на основните функции на менаџирањето ќе утврдиме дали постојат значајни суштествени разлики во менаџирањето со човековите ресурси во Основниот суд Кочани со Основниот суд Веница.

5.2 Цел на истражувањето

Целта на истражувањето е утврдување како се врши менаџирањето со човековите ресурси во основните судови. Целта на истражувањето е и утврдување на начинот на кој се врши менаџирањето со човековите ресурси во основните судови преку планирањето, регрутирањето и селекцијата, и утврдување на факторите што влијаат за успешно менаџирање во судовите и што е потребно да се смени за да се подобри менаџирањето во судовите.

Понатаму, целта на истражувањето ќе биде и утврдување на тоа дали постојат значајни суштествени разлики во успешноста во менаџирањето со човечки ресурси помеѓу два основни суда на исто апелациско подрачје, а со различна големина и стварна надлежност преку компарација на Основниот суд Кочани со Основниот суд Веница.

Ќе утврдиме дали постојат статистички значајни разлики во менаџирањето со човековите ресурси во судовите од страна на претседателите на овие два суда. Целта на истражувањето ќе биде и да се утврди потребата и можноста за воведување посебно лице – менаџер заради подобрување на успешноста на менаџментот во судовите.

5.3 Хипотези

- Планирањето, регрутацијата и селекцијата на човековите ресурси влијае врз успешното менаџирање во судството.
- Финансиските средства и техничката опременост влијаат врз успешното менаџирање во судот.
- Претседателот на судот има клучна улога во менаџирањето со судот.

Нулта хипотеза

- Успешноста во менаџирањето искажано преку бројот на планира, регрутирани и селектирани судски службеници во Основен суд Кочани не се разликува во однос на бројот на планира, регрутирани и селектирани судски службеници во Основен суд Веница.

Независна варијабла

- Планирањето, регрутацијата и селекцијата на човековите ресурси, организацијата и надлежноста на судот од страна на претседателот на судот,
- финансиските средства и техничката опременост.

Зависна варијабла

- Успешноста во менаџирањето со човековите ресурси во судството.

Период на истражување – од 2005 год. до 2010 год.

5.4 Методи на истражувањето

Во истражувањето се употребени следните методи:

- аналитички метод,
- синтетички метод,
- дескриптивен метод,
- компаративен метод и
- анкета.

6. Резултати од анализите и истражувањето

Од спроведената анализа на одредбите од Законот за судовите, Законот за судските служби и другите закони го утврдивме начинот на менаџирањето со човековите ресурси во основните судови и тоа преку основните функции на менаџирањето. Го утврдивме начинот на планирање на човековите ресурси во основните судови, во чија надлежност е планирањето со човековите ресурси, како, со каков документ и на кој начин се врши истото. Понатаму го утврдивме начинот на регрутација на човековите ресурси во основните судови и значењето на огласот како средство за започнување на процесот на регрутација. Го утврдивме начинот на селекција како на судите, така и на административно-техничките службени лица, утврдивме кој ја врши селекцијата и со помош на кои методи се врши таа. Понатаму го утврдивме начинот и

целите на обуката, и кој ја врши обуката, и го утврдиме начинот на оценување и плаќање на човековите ресурси во основните судови.

Ја утврдиме законската основа на поставеноста на менаџирањето со човековите ресурси во основните судови и носителите на функцијата менаџер во судот.

Од правилниците за систематизација и организација на Основниот суд Кочани и Основниот суд Веница го утврдиме начинот на планирање на човековите ресурси во овие два суда.

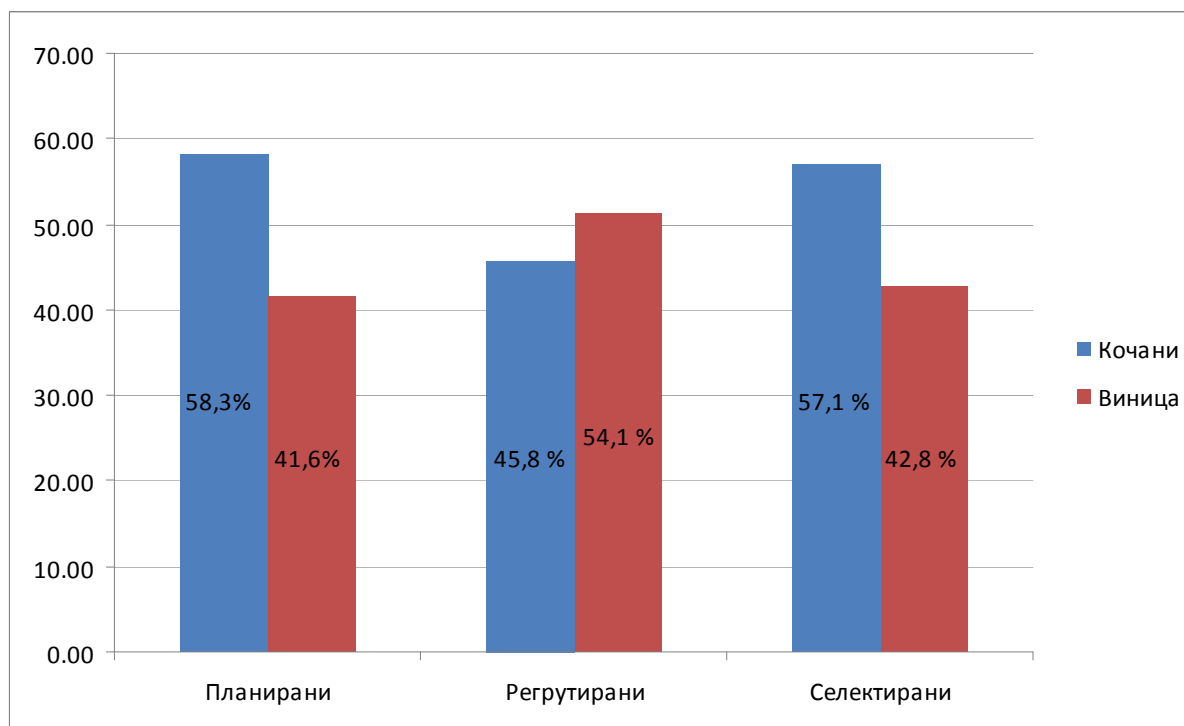
За да ја тестираме нултата хипотеза дека планирањето, регрутацијата и селекцијата на човековите ресурси во Основниот суд Кочани не се разликува со планирањето, регрутацијата и селекцијата во Основниот суд Веница ќе го примениме Хи-квадрат тестот.

Податоците во табелата подолу се однесуваат на бројот на планирани, регрутирани и селектирани административно-технички судски службеници во Основниот суд Кочани и бројот на планирани, регрутирани и селектирани судски службеници во Основниот суд Веница.

Табела 1. Вкупно планирани, регрутирани и селектирани судски службеници во ОС Кочани и ОС Веница

Период на истражување 2005г – 2010г.	Планирани	Регрутирани	Селектирани	Вкупно
СС во ОС Кочани	7	11	4	22
СС во ОСВеница	5	13	3	21
Вкупно	12	24	7	43

Слика 1. Планирани, регрутирани и селектирани судски службеници во ОС Кочани и ОС Веница.



Добиените пресметани фреквенции го претставуваат збирот на планирани, регрутирани и селектирани судски службеници, посебно за секој суд предмет на истражување. Значи од добиените резултати следува дека во Основниот суд Кочани вкупно планирани, регрутирани и селектирани судски службеници имаме 22, а во Основниот суд Веница 21.

Очекуваните фреквенции се добиваат на тој начин што збирот на вкупно планирани (односно збирот на вкупно регрутирани, односно збирот на вкупно селектирани) судски службеници се множи со збирот на вкупно планирани, регрутирани и селектирани судски службеници во првата единица предмет на истражување и се дели со вкупниот број планирани, регрутирани и селектирани судски службеници во двете единици.

Од добиената фреквенција и очекуваната фреквенција се добива разлика. Разликата меѓу фреквенциите се квадрира, и на крај quadriраната разлика се дели со очекуваните фреквенции. Збирот на четирите количници го претставува изност на хи-квадрат тестот.

Табела 2.Резултати од Хи квадрат тест

ФД	ФО	ФД - ФО	(ФД – ФО) ²	$\frac{(\text{ФД} - \text{ФО})^2}{\text{ФО}}$
7	6	1	1	0,16
11	12	1	1	0,08
4	3,5	0,5	0,25	0,07
5	5,8	0,8	0,64	0,11
13	11,7	1,3	1,69	0,14
3	3,4	0,4	0,16	0,04

$$X^2 = (F_d - F_o)^2 / F_o$$

$$X^2 = 0,6$$

Вредноста на добиениот хи квадрат тест е многу мала што ни укажува дека не постојат значајни разлики помеѓу бројот на планираните, регрутирани и селектирани судски службеници во Основен суд Кочани за периодот од 2005 до 2010год и бројот на планирани, регрутирани и селектирани судски службеници во Основен суд Веница .

Со ова се потврдува поставената нулта хипотеза на истражувањето.

За да утврдиме дали постои голема поврзаност помеѓу хипотезите односно варијаблите на испитување ќе го пресметаме С коефициентот на контингенција. С коефициентот на контингенција ќе го пресметаме по следната формула:

$$C = \sqrt{\frac{x^2}{N + x^2}}$$

$$C = 0,11$$

Со пресметување на С коефициентот на контингенција кој изнесува 0,11 утврдиме дека не постои поврзаност помеѓу хипотезите, односно варијаблите,

меѓутоа секоја поединечно има влијание врз менаџирањето со човековите ресурси во Основниот суд Кочани и Основниот суд Веница.

Со цел да собереме податоци за верификација на горенаведените хипотези, ќе го применеме методот анкета. Анкетата ја извршив врз судиите во Основниот суд Кочани и Основниот суд Веница. Анкетата се состои од пет прашања, а испитаниците ќе одговорат на прашањата со заокружување на еден од понудените одговори: да или не.

Прашањата што беа поставени на судиите во Основниот суд Кочани и Основниот суд Веница се следните:

- Дали во судот постои довелен број административно-технички и стручни судски службеници?
- Дали сте задоволни од изборот и работата на административно-техничките и стручните судски службеници?
- Дали судот располага со доволно финансиски средства и техничка опременост за вршење на работата?
- Дали сметате дека претседателот на судот врши успешно менаџирање со судот?

Од спроведената анкета во Основниот суд Кочани ги добивме следните резултати:

На првото прашање 10 судии одговориле со да, а 3 судии со не.

На второто прашање сите 13 судии одговориле со да.

На третото прашање сите 13 судии одговориле со не.

На четвртото прашање сите 13 судии одговориле со да.

Од спроведената анкета во Основниот суд Веница ги добивме следните резултати:

На првото прашање 2 судии одговориле со да, а 1 судија со не.

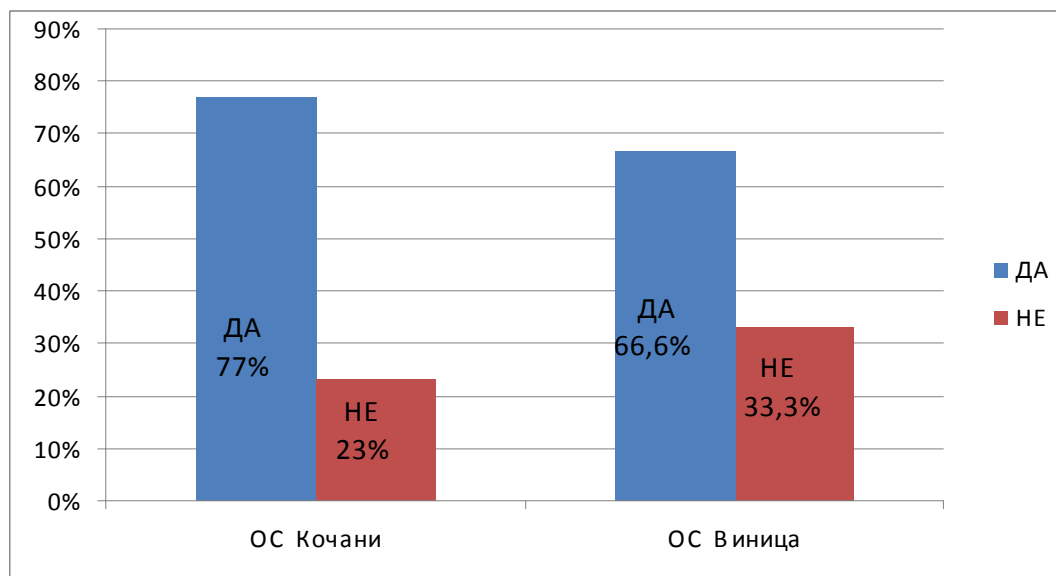
На второто прашање сите 3 судии одговориле со да.

На третото прашање сите 3 судии одговориле со не.

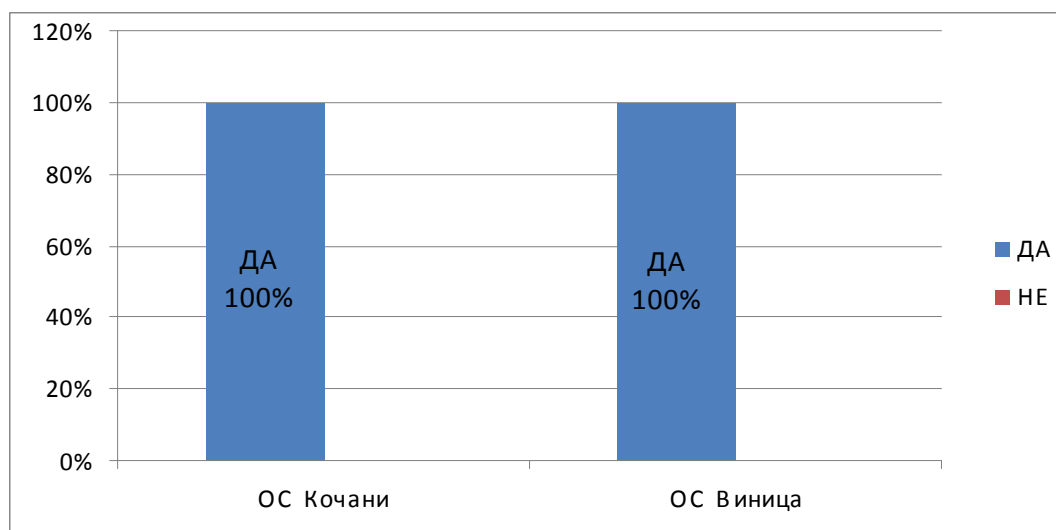
На четвртото прашање сите 3 судии одговориле со да.

Резултатите од спроведената анкета во Основниот суд Кочани и Основниот суд Винаца ќе ги прикажеме во проценти во графиконите подолу.

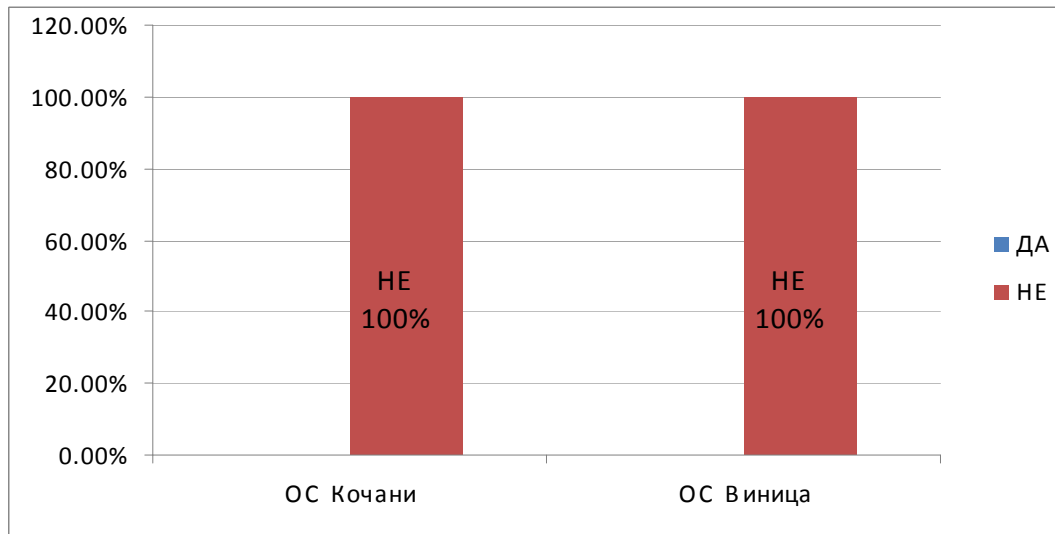
Слика 2. Дали во судот постои довелен број административно-технички и стручни судски службеници?



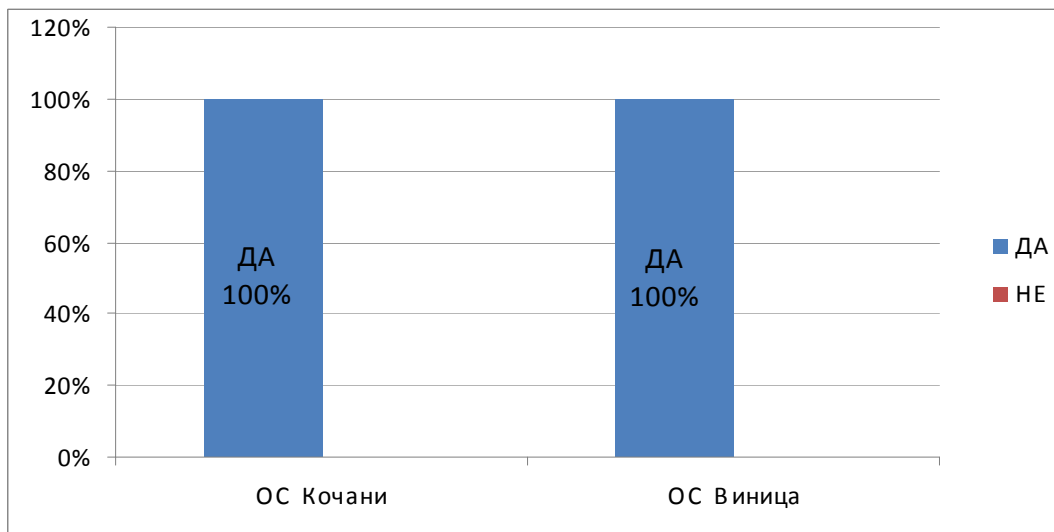
Слика 3. Дали сте задоволни од изборот и работата на административно-техничките и стручните судски службеници?



Слика 4. Дали судот располага со доволно финансиски средства и техничка опременост за вршење на работата?



Слика 5. Дали сметате дека претседателот на судот врши успешно менаџирање со судот?



Од добиените резултати утврдивме дека мислењето на судиите по однос на бројот на административно-техничките и стручните судски службеници е поделено. Односно поголем број од нив сметаат дека во судот постои доволен број административно-технички и стручни судски службеници, а помал дел сметаат дека во судот не постои доволен број.

Од добиените резултати утврдивме дека сите судии во Основниот суд Кочани се задоволни од изборот на административно-техничките и стручните

судски службеници. Ова значи дека претседателот на судот направил успешна селекција на човековите ресурси во Основниот суд Кочани.

Од добиените резултати утврдивме дека сите судии сметаат дека судот не располага со доволно финансиски средства и техничка опременост за вршење на работата. Ова укажува на недоволните финансиски средства и слабата техничка опременост на судот и на потребата за нивно подобрување.

Понатаму утврдивме дека сите судии сметаат дека претседателот на судот врши успешно менаџирање со судот. Преку ова утврдивме дека судиите се задоволни од претседателот на судот во однос на менаџирањето со судот.

Доколку ги споредиме резултатите од спроведената анкета во Основниот суд Кочани со Основниот суд Веница ќе видиме дека тие се скоро идентични, односно дека мислењата на судиите по однос на наведените прашања се исти.

И во Основниот суд Веница мислењето на судиите во однос на првото прашање односно дали во судот постои доволен број административно-технички и стручни судски службеници е поделено, односно еден судија смета дека нивниот број е доволен, а еден смета дека не е доволен.

Понатаму и двајцата судии се задоволни од изборот на административно-техничките и стручните судски службеници.

Двајцата судии сметаат дека судот не располага со доволно финансиски средства и техничка опременост за вршење на работата.

И двајцата судии сметаат дека претседателот на судот врши успешно менаџирање со судот .

ЗАКЛУЧОК

Доброто менаџирање во судството претпоставува постоење на добар менаџер на судот кој во координација со сите вработени во судот ќе придонесе за зголемување на ефикасноста на судот и подобрување на резултатите од работата на судот. Доброто менаџирање води кон јакнење на независност, транспарентност, ефикасност и квалитет во работењето на судството.

Преку анализа на постојните законски прописи, а пред сè Законот за судовите утврдивме дека планирањето, регрутацијата и селекцијата на судиите во основните судови го врши Судскиот совет на Р. Македонија како независно и самостојно тело. Утврдивме дека планирањето, регрутацијата и селекцијата на судиите во основните судови е уредено со законски прописи и се врши на ист начин во сите основни судови.

Преку анализа на Правилникот за систематизација и внатрешна организација на судовите утврдивме дека претседателот на судот го врши планирањето на вработените во судската служба во судовите. Додека пак, преку анализа на содржината на одредбите на Законот за судска служба утврдивме дека селекцијата на вработените во судската служба ја врши судскиот администратор односно претседателот на судот во кој нема судски администратор.

Од спроведената анализа на одредбите на Законот за судови утврдивме дека претседателите на основните судови се носители на функцијата менаџери на судовите и дека тие се одговорни се целокупното функционирање на судовите. Утврдивме дека претседателот на судот го претставува судот, ја организира работата и презема мерки заради навремено и уредно вршење на работите на судот.

Преку компарација на организациската структура, надлежностите, функциите и човековите ресурси на Основниот суд Кочани со Основниот суд Веница утврдивме дека иако станува збор за два суда со основна надлежност, сепак постојат голем број разлики помеѓу нив. Имено двата основни суда имаат различна стварна и месна надлежност, различна организациска структура како по бројот на планираните работни места, така и по бројот на вработените.

Утврдивме дека бројот на планирани и селектираните човекови ресурси во овие два суда суштински се разликува како во однос на судии, така и во однос на судските службеници.

Спроведените истражувања ја потврдија нултата хипотеза дека успешноста во менаџирањето искажано преку бројот на планирани, регрутирани и селектирани судски службеници во Основен суд Кочани не се разликува во однос на бројот на планирани, регрутирани и селектирани судски службеници во Основен суд Веница во периодот од 2005 до 2010год. Со ова дојдовме до заклучок дека не постојат значајни разлики помеѓу бројот на планираните, регрутирани и селектирани судски службеници во основен суд Кочани и бројот на планирани, регрутирани и селектирани судски службеници во Основен суд Веница за периодот од 2005 до 2010год.

Истражувањата ги потврдија и поставените хипотези. Преку истражувањата дојдовме до заклучок дека планирањето, регрутацијата и селекцијата на човековите ресурси влијае врз успешното менаџирање во судството. Дека начинот на планирањето, регрутацијата и селекцијата на човековите ресурси е од големо значење за успешното менаџирање во судовите, а со тоа и за успешно остварување на целите и задачите на судот.

Од резултатите од спроведената анкета, може да се заклучи дека не постои разлика во ставовите помеѓу судиите во Основниот суд Кочани и судиите во Основниот суд Веница во однос на поставените прашања во анкетата. Имено судиите и во двата суда едногласно се задоволни од изборот и работата на административно-техничките и стручните судски службеници и сметаат дека претседателот на судот врши успешно менаџирање со судот.

Иако резултатите од анкетата потврдија дека претседателите на судовите вршат успешно менаџирање со судовите, сепак анализирајќи ги постојните законски прописи, резултатите од досегашната судска практика како и искуствата од соседните земји и дел од земјите од Европа покажуваат нешто сосема друго. Имено, за да се подобри менаџирањето со судовите, а со тоа и да дојде до зголемување на ефикасноста на судовите, потребно е воведување на ново работно место менаџер во судот. Битна претпоставка за воведување на работното место менаџер на судот е тоа лице да не биде носител на правосудна функција, туку административен менаџер одговорен за човековите

ресурси и административно-техничката организација во судот. Воведувањето на позицијата менаџер на судот би довело до растоварување на претседателите на судовите од административните и финансиските задолженија што ќе овозможи претседателите на судовите да се посветат повеќе на судиската функција и судењето. Менаџерите на судот би биле одговорни за административните, финансиските и организациските работи во судот, за планирање, регрутација и селекција на човековите ресурси, управувањето со нив и обезбедување на услови за работа во судот.

Менаџерите во судовите би придонеле за ефикасно и одговорно вршење на судската власт, што во крајна последица би имало зголемување во довербата во судовите. За да се реализират ваквите предлози потребно е спроведување на реформи во судството на Република Македонија во насока на преземање конкретни активности и мерки. За таа цел потребно е да се направи детална анализа на бројни законски прописи, резултати од досегашната судска практика за да на крај резултира со конкретни предлози и препораки со кои ќе се обезбеди вистинско успешно менаџирање во судовите.

Во Република Македонија евидентен е традиционалниот систем на внатрешно управување, менаџирање и контрола во судовите од страна на претседателот на судот, кој во исто време е и судија, но е одговорен за работите на судската управа. Иако се смета дека претседателот на судот најдобро ги познава приликите во судот, па може и најсоодветно да го менаџира работењето со судот, недостигот на посебни менаџерски знаења и вештини има сериозни импликации врз работењето на судовите.

Доколку пак претседателот на судот останува на функцијата менаџер на судот, моја препорака е во Законот за судовите како посебен услов за избор на претседател на суд да се пропише „способност за вршење задачи од раководен карактер и организаторски способности“. Ова дотолку повеќе што исполнувањето на овој услов се бара за судскиот администратор, кој му помага на претседателот во вршење на работите на судската управа.

Во таа смисла би требало да се пропише дека секој кандидат за претседател на суд кон документите за кандидатура треба да приложи и соодветни докази за својата едукација за принципите на менаџментот со предмети, вработените и буџетските средства. Понатаму во Законот за

судовите треба да се пропишат мерките што претседателот на судот може да ги презема во однос на менаџирањето со судот, особено во врска со навремено вршење на работите на судот. Во таа смисла потребно е да се разработат мерки на системот на наградување и систем на непосредно казнување од страна на претседателот на судот, како основни инструменти на секој систем на менаџирање во организациите, па и во рамките на судската управа.

Користена литература:

1. Ана Павловска Данева и др.,2005, Анализа на капацитетите за добро управување во судскиот систем во Р.Македонија во контекст на тековните реформи, Скопје.
2. В. Гроздановска, Природата на менаџментот со човечки ресурси,Скопје, 2010,
3. Г. Џоунс,2006, Современ менаџмент, England
4. Д. Бојаџиоски 2009, Менаџмент на човечки ресурси, Скопје
5. Д.Торингтон, 2004, Менаџмент људских ресурса, Белград
6. Д. Вујиќ,2003, Менаџмент људских ресурса и квалитета,
7. Л. Наумовска, 2008, Менаџмент на човечки ресурси, Скопје
8. М.Томиќ, 2010, Радно место менаџера суда, Београд,
9. Mate, 2006, Menadjment ljudskih potencijala, Zagreb, .
10. P. Hall , 2008, Human resource Management, England .
11. Siber, 1999, Menagement ljudskih potencijala, Zagreb
12. Законот за судови- Сл.весник на Р.М бр.36/95 од 27.07.1995год
13. Закон за судовите - Сл. весник на Р. Македонија, бр.58/06 од 05.05.2006 год.
14. Закон за прогласување на законот за изменување и дополнување на законот за судовите - Сл.весник на РМ, бр. 150 од 17.11.2010 год.
15. Закон за Судски совет на РМ - Сл. весник на РМ .бр.60/06 од 15.05.2006 год.
16. Закон за измена и дополнување на законот за судски совет на Р.М- Сл.весник на Р.М бр.150 од 18.11.2010год
17. Закон за платите на судиите – Сл. весник на Р.Македонија, бр.110/97 од 14.09.2007 год.

18. Закон за измена на законот за платите на судиите Сл.весник на Рм бр. 67 од 14.05.2010год
19. Закон за Академија за обука на судиите и јавните обвинители - Сл. весник на РМ,бр.13/06 од 01.02.2006.
20. Закон за судските служби – Сл. весник на РМ, бр.98/08 од 04.08.2008 год.
21. Законот за измена и дополнување на Законот за судска служба- Службен весник на РМ, бр. 150 од 18.11.2010 година
22. Закон за изменување и дополнување на Законот за судскиот буџет Сл.весник на РМ,бр.37 од 28.03.2006год
23. Закон за изменување и дополнување на Законот за судскиот буџет Сл.весник на РМ, бр.145 од 05.11.2010год
24. Извештај за специјализирана обука на тема „Вештини на раководење со судовите, ресурсите, приливот и заостатокот на предмети“ Скопје, 11.11.2010
25. Независност на судството - ОБСЕ, декември 2009 год.
26. Правилник за постапка и критериуми за следење и оценување на работата на судиите - Судски совет на РМ од 07.02.2008 год.
27. Правилникот за внатрешна организација и систематизација на работните места во Основен суд Кочани, 2007 год.
28. Судски деловник бр.08-4921/5 од 26.12.2009 год.
29. <http://www.jrip.org.mk>
30. <http://www.gg.org.mk>
31. <http://www.jpacademy.gov.mk>
32. <http://www.oskocani.com.mk>
33. <http://www.osvinica.com.mk>

Александра Здравкова Стојанова

МЕНАЦИРАЊЕ СО ЧОВЕКОВИТЕ РЕСУРСИ ВО ОСНОВНИТЕ СУДОВИ

(со компарација на Основен суд Кочани со Основен суд Винаца)

Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип