

## ЉУПЧО АРНАУДОВСКИ, *Судски менаџмент*

2 Август С, Штип, Скопје, 2011, 500 стр.

Samostalno i nezavisno sudstvo postalo je sinonim demokratske države i garant ostvarivanja osnovnih ljudskih prava u jednom društvu. Podela vlasti na zakonodavnu, sudsku i izvršnu treba da omogući realizaciju ideje vladavine prava i ostvarenje pravne države. Međutim, put ka dostizanju tog ideala nije nimalo lak, jer je prethodno potrebno prevazići mnogobrojne probleme koji postoje kako u funkcionisanju samog sudstva, tako i van njega.

Republika Makedonija poput ostalih država bivše Jugoslavije prolazi kroz period tranzicije koji podrazumeva i sprovođenje odgovarajućih reformi u oblasti sudstva. Sudovi i sudije su po pravilu najviše na udaru javnosti i veoma često im se upućuju kritike. Nefikasnost, nesamostalnost u radu i korumpiranost, samo su neke od najčešćih primedaba koje se mogu čuti.

Upravo je ove probleme u funkcionisanju sudstva imao u vidu i profesor dr Ljupčo Arnaudovski tokom rada na svojoj knjizi „Sudski menadžment“. Uspešna realizacija poslova u bilo kojoj sferi zavisi od dobre organizacije i planiranja, odnosno primene nekih osnovnih pravila menadžmenta. I upravo bi sudski menadžment predstavljao skup pravila koji bi trebalo da pomogne sudijama da budu uspešniji u svom svakodnevnom radu, naročito u rešavanju predmeta što bi svakako doprinelo i boljem funkcionisanju čitavog sudskog sistema.

Knjiga „Sudski menadžment“ se sastoji iz dva dela. Prvi deo, koji predstavlja neku vrstu uvoda u problematiku sudskog menadžmenta, sadrži dve glave. Prva je posvećena definisanju menadžmenta kao praktičnog i naučno potvrđenog znanja, kao

i faktorima koji su doprineli njegovom nastanku i razvoju. U tom smislu autor se bavi analizom veze između naučno-tehnološke revolucije i razvoja menadžmenta, na jednoj strani, i uticaja koncepta ljudskih prava i sloboda koji je došao do izražaja u mnogim međunarodnim dokumentima poput Povelje Ujedinjenih Nacija, na drugoj. Proces globalizacije utiče i na razumevanje uloge sudskog menadžmenta naročito u svetlu suzbijanja naopasnijih oblika kriminaliteta, kao što je organizovani kriminalitet koji se odlikuje transnacionalnim karakterom.

Druga glava se odnosi na određivanje pojma i predmeta menadžmenta. S obzirom na težinu zadatka autor nastoji da pojam i suštinu menadžmenta objasni ukazivanjem na njegove dimenzije. Prva dimenzija je *planiranje*, a druga je *organizovanost*. Treća se odnosi na *rukovođenje*, budući da je jedna od pretpostavki za dobro sprovođenje zadatka postojanje osobe koja ume da rukovodi tim procesom. Sledeća dimenzija je *kontrolna* koja logično proizilazi iz prethodne. Peta dimenzija je *komunikativnost*. *Znanje, stručnost i profesionalnost* su dimenzije koje određuju postojan i dinamičan razvoj menadžmenta /str. 55/. Sve ove dimenzije predstavljaju ujedno i osobine koje bi menadžer trebalo da ima. S tim u vezi, postavlja se pitanje kako bi ove opšte zahteve trebalo preneti na teren sudstva.

Autor dalje dovodi u vezu „organizacionu kulturu“ i menadžment. U okviru toga analizira značaj vremenske dimenzije, tačnije planiranja i sprovođenja aktivnosti u skladu sa datim vremenskim odrednicama. Menadžment, takodje, dobija smisao samo ako se prilagodi konkretnom društvenom ambi-

jentu (pravnom, političkom, ekonomskom, socijalnom). Imajući sve to u vidu, profesor Arnaudovski razmatra kakva je uloga uopšte menadžmenta i organizacijske kulture u okviru Republike Makedonije kao zemlje u tranziciji. Pri tom se posebno bavi ulogom menadžmenta u uslovima tranzicionih procesa kroz koje prolazi sudska vlast.

Drugi deo knjige obuhvata problematiku sudskog menadžmenta i sadrži sedam glava. U prvoj glavi su razmotrena neka opšta pitanja vezana za funkcionisanje sudskog sistema, a koja su važna i za razumevanje suštine sudskog menadžmenta. U tom smislu je istaknuto da je sudskom sistemu nepohodan menadžment kako bi sudstvo brzo, efikasno i kvalitetno obavljalo poslove. To je značajno kako zbog samog sudskog sistema, tako i zbog drugih organa i institucija, a nužno proizilazi iz sudske funkcije da deli pravdu i pravično postupa /str. 130/.

Utvrđivanje posebnosti sudskog menadžmenta u odnosu na druge vrste menadžmenta pretpostavlja davanje odgovora na pitanja šta je sudski sistem i koji su njegovi elementi. Pri tom posebnu važnost ima sagledavanje sudskog sistema u kontekstu vršenja vlasti koju, kroz odlučivanje o konkretnim pravnim predmetima, ostvaruje primenom zakona i donošenjem presuda /str. 138/. Sudski sistem se odlikuje takođe jedinstvenošću, kao i organizacijskim aspektom koji podrazumeva ostvarenje određenih uslova. To su: obezbeđivanje i garantovanje stabilnosti, oslobađanje od starih navika, standarda i načina rada, omogućavanje inicijative sudijama, kao i određena hijerarhija. Važna karakteristika odgovarajućeg sudskog sistema je i stalno vođenje računa o specijalizaciji pripadnika sudskog sistema i njihovoj stručnosti.

Profesor Arnaudovski u svom delu posebnu pažnju poklanja odnosu sudstva i javnosti kao značajnom aspektu funkcionisanja sudskog sistema, koji u velikoj meri određuje karakteristike sudskog menadžmenta. Javnost načelno ima pravo da bude upoznata sa radom sudova, ali u pojedinim slučajevima može iskrsnuti potreba da se to

pravo donekle ograniči ili uskrati. Zadatak sudskog menadžmenta bi zato bio da uredi odnos sudova i javnosti na odgovarajući način, uzimajući pri tom u obzir kako unutrašnje propise, tako i međunarodne standarde u toj oblasti.

S obzirom da sudovi čine osnovu sudskog sistema razumljivo što je, u cilju pravilnog razumevanja značaja sudskog menadžmenta, njima posvećena posebna glava. To je učinjeno pre svega ukazivanjem na suštinu suda, a naročito razmatranjem suda kao institucije koja odlučuje o pravdi i koja je sastavljena od sudija /str. 236/. Autor razmatra ovu problematiku u svetlu određenih zakona Republike Makedonije kao što je Zakon o sudovima, pa u tom smislu govori o organizaciji sudskog sistema.

Koncept sudskog menadžmenta podrazumeva i postojanje sudije-menadžera. Upravo je treća glava posvećena pitanjima šta je sudija i ko može to da bude, odnosno koje osobine treba da poseduje osoba koja pretenduje da bude sudija. Sudija treba da bude svestan odgovornosti koju nosi profesija kojom se bavi i zato se od njega očekuje da bude istinski delilac pravde, da bude častan i pravičan /str. 261/. Posebno se ističe važnost nezavisnosti i samostalnosti u vršenju sudijske funkcije što predstavlja garant da će se odluke donositi nepristrasno.

U četvrtoj glavi je autor razmotrio problematiku nezavisnosti sudova. Istinsko deljenje pravde ne postoji bez ostvarenja principa nezavisnosti. Šta je u stvari nezavisnost? Prema shvatanju profesora Arnaudovskog, reč je o karakteristici koju poseduje neki subjekt u bilo kojem odnosu, a koja podrazumeva mogućnost da se nezavisno od tuđe volje odlučuje o svojim postupcima, da se izraze svoje namere, kao i da se iznesu i zastupaju svoji stavovi /str. 298/. Ukazano je i na činjenicu da mnogobrojni međunarodni dokumenti govore o značaju nezavisnosti sudstva, jer to predstavlja izraz vladavine prava i pravne države. Svakako najvažnija ideja koja je izneta u ovoj glavi odnosi se na činjenicu da je nezavisno sudstvo negacija zavisnosti, odnosno negacija uticaja drugih

vlasti na sudsku vlast. U krajnjoj liniji nezavisnost sudstva se konkretizuje donošenjem odluka od strane sudija koji u tom procesu, kada odlučuju o slobodama i pravima čoveka, moraju da deluju nepristrasno. Nema nezavisnog sudstva ako sudije nisu nepristrasne i obrnuto. Iako postoji više faktora koji mogu predstavljati opasnost po ostvarenje idela nezavisnog sudstva i nepristrasnog sudije, profesor Arnaudovski se posebno osvrnuo na problem nepotizma u sudskom sistemu. Na kraju ove glave je analiziran značaj suđenja u razumnom roku kao prava koja su zajemčena članom 6 Evropske konvencije o ljudskim pravima i osnovnim slobodama. Međutim, razumni rok je standard koji nije lako definisati, pa se autor osvrće na kriterijume za njegovo određivanje koji postoje kako u Evropskoj konvenciji, tako i u odgovarajućim zakonima Republike Makedonije. S tim u vezi, zaključak je da ostvarenje pravde i pravičnosti nije moguće bez suđenja u razumnom roku.

Sudski menadžment, pored sudija kao menadžera u sudskom predmetu po kojem postupa i o čijoj sudbini odlučuje, podrazumeva i predsednika suda koji se može odrediti kao menadžer suda kao institucije putem koje se ostvaruje sudska vlast na nivou organizacije sudskog sistema /str. 407/. Ova problematika je predmet razmatranja u okviru pete glave. U tom smislu je profesor Arnaudovski razmotrio funkcije predsednika suda, pri čemu je naglasak na njegovoj menadžerskoj, ali i rukovodećoj ulozi, a u skladu sa tim i poželjnim osobinama koje bi predsednik suda trebalo da ima.

Sedma glava se odnosi na finansiranje sudskog sistema. Način finansiranja sudskog sistema predstavlja osnovu njegove nezavisnosti i samostalnosti o čemu govore i odgovarajući međunarodni dokumenti. U prilog ovom stavu autor ukazuje na važnost samostalnog sudskog budžeta, pri čemu bi jedan od aspekata sudskog menadžmenta predstavljalo i upravljanje sudskim budže-

tom. Kad se govori o sudskom budžetu, ne sme se zanemariti ni pitanje sudijskih plata, pa je autor i tom pitanju posvetio dužnu pažnju.

Poslednja glava u okviru drugog dela, i ujedno poslednje poglavlje u knjizi, posvećeno je Sudskom savetu Republike Makedonije. Saglasno Ustavu Republike Makedonije, reč je o samostalnom i nezavisnom sudskom organu koji treba da obezbedi i garantuje nezavisnost sudske vlasti. S tim u vezi, autor se bavi sastavom i izborom članova Saveta, kao i njegovom nadležnošću, a naročito onom koja se odnosi na izbor sudija i njihovo razrešenje. Ujedno se ukazuje i na primedbe koje se najčešće upućuju na račun rada Sudskog saveta. U tom smislu profesor Arnaudovski zaključuje da bi, u cilju uspešnog ostvarivanja svoje funkcije, bilo neophodno da Sudski savet razvije i oblikuje sopstveni sudski menadžment i organizacionu kulturu, posebno u smislu odgovornosti koju ima da obezbedi nezavisno i samostalno funkcionisanje sudskog sistema, nezavisan položaj i samostalno funkcionisanje sudske vlasti, naročito u odnosu sa drugim vlastima u državi. Na taj način se doprinosi i funkcionisanju pravne države kao države vladavine prava i demokratske države /str. 496/.

Knjiga profesora Ljupča Arnaudovskog pod nazivom „Sudski menadžment“ predstavlja hvale vredan rad u kojem je obrađena tema kojoj na našim prostorima nije posvećeno dovoljno pažnje. Vršanje sudske vlasti podrazumeva ne samo deljenje pravde i rešavanje sporova koji budu izneti pred sud, već i postojanje određene uprave u sudskim institucijama. Reč je o složenoj problematici koju je profesor Arnaudovski svestrano obradio, učinivši na taj način ovu temu neozaobilaznom u budućim raspravama o problematici sudske vlasti.

Goran Ilić