

Wstęp

Pod koniec marca 2012 r. oraz w styczniu 2013 r. weszły w życie przepisy wprowadzające menedżerski system zarządzania w sądach powszechnych. Nowe rozwiązanie dokonane ustawą z 18.8.2011 r. o zmianie ustawy – Prawo o ustroju sądów powszechnych oraz niektórych innych ustaw wprowadziło dualistyczny model podziału obowiązków między prezesa a dyrektora. Mimo powszechnego przekonania co do niezbędności, a zarazem konieczności istnienia dualistycznego modelu podziału obowiązków, problematyka ta, zwłaszcza w kontekście działalności dyrektorów sądów, pozostaje bardzo złożona. Niemniej mając na względzie doniosłość nowelizacji instytucji dyrektora sądu ustawą z 23.3.2017 r. o zmianie ustawy – Prawo o ustroju sądów powszechnych, która weszła w życie 4.5.2017 r., a także uporządkowanie oraz systematykę rozprawy, powyższej zmianie poświęcone zostaną podrozdziały.

Celem rozprawy jest przedstawienie dyrektora sądu będącego organem sądu powszechnego jako organu menedżerskiego wpływającego na zarządzanie sądem powszechnym.

Podstawę materiałową pracy stanowią przede wszystkim autorskie rozważania poparte analizą dotychczasowych działań podejmowanych przez dyrektorów sądów powszechnych, a także przeprowadzona ankieta oraz wywiad ekspercki.

Rozprawę **rozpocznie rozdział** przedstawiający menedżerski system zarządzania w prawie polskim. Zostaną w nim przedstawione nowe tendencje w poszukiwaniu skutecznych metod zarządzania, co było powiązane z procesem transformacji ustrojowej Rzeczypospolitej Polskiej. Ponadto pod rozprawę zostanie poddana istota kontraktu menedżerskiego w aspekcie instytucjonalnym, a także zostanie dokonana analiza kontaktu menedżerskiego w przedsiębiorstwie prywatnym.

Drugi rozdział rozprawy poświęcony jest idei wprowadzenia organu sądu jakim jest dyrektor sądu powszechnego, która przyświecała ustawodawcy. Autor starał się w sposób jak najbardziej wyczerpujący omówić cel, który postawił sobie ustawodawca przeprowadzając swoistą reformę dotyczącą sądów powszechnych, z powołaniem oraz przytoczeniem podstaw, które były podnoszone w związku z powołaniem nowej instytucji. Bardzo ważnym kryterium, na którym Autor starał się skupić część swoich badań jest koncepcja oddzielenia spraw administracyjnych od funkcji orzeczniczych. Tym samym do kompetencji prezesa należy nadzór nad działalnością orzeczniczą sądu, natomiast działalność dyrektora skupiona jest na zarządzaniu sprawami administracyjnymi w zakresie techniczno-organizacyjnym. Menedżerski system zarządzania zastąpił dotychczasowy model, w którym kompetencje kierownicze skupione były jedynie w rękach prezesa sądu.

Zgodnie z założeniami projektu ustawy, na dyrektorach sądów spoczywa odpowiedzialność za zapewnienie i sprawne funkcjonowanie infrastruktury sądu oraz efektywne zarządzanie zasobami personelu pomocniczego, a więc odpowiedzialność za zapewnienie sędziom warunków umożliwiających sprawne wykonywanie przez nich pracy. Na prezesa sądu spoczywa natomiast odpowiedzialność za zapewnienie, poprzez właściwe kierowanie pracą sędziów, referendarzy sądowych i asystentów sędziów, jakości podstawowej działalności sądu – a więc przede wszystkim sprawowania wymiaru sprawiedliwości.

Prezes sądu pozostał zwierzchnikiem kadry należącej do szeroko pojętego pionu orzeczniczego (sędziów, referendarzy sądowych i asystentów sędziów), natomiast zwierzchnikiem służbowym pozostałych pracowników sądu stał się dyrektor sądu. W wyłącznej kompetencji prezesa sądu pozostanie kierowanie działalnością administracyjną sądu, bezpośrednio związaną z wykonywaniem podstawowych zadań sądu, a więc tych z zakresu sprawowania wymiaru sprawiedliwości i wykonywania innych powierzonych sądom zadań z zakresu ochrony prawnej. W zakresie sposobu realizacji swoich zadań dyrektorowi sądu pozostawiono autonomię, przy czym prezes sądu określony został jako zwierzchnik dyrektora sądu i to on będzie określał potrzeby sądu, jakie jego zdaniem konieczne są dla zapewnienia warunków prawidłowego funkcjonowania i sprawnego wykonywania przez sąd jego podstawowych zadań i przekazywał taką informację dyrektorowi sądu. Dyrektor sądu jest też obowiązany uzgodnić z prezesem sądu (a pośrednio z przewodniczącymi wydziałów) rozmieszczenie stanowisk pomocniczych w wydziałach sądu (pionie orzeczniczym) – przy czym decydujące zdanie pozostawia się w tym zakresie prezesowi sądu.

Kolejny problem, który poruszę w **trzecim rozdziale** rozprawy, odnosi się do szczegółowego przedstawienia dyrektora sądu jako organu w sądzie powszechnym. Przede wszystkim będę chciał przedstawić status dyrektora sądu poprzez szczegółowe omówienie wymagań, które musi spełniać osoba aspirująca o powołanie na stanowisko dyrektora sądu. Nie pominę również własnych rozważań dotyczących analizy wymagań stawianych przez ustawodawcę kandydatom na stanowisko dyrektora sądu w sądzie powszechnym. Zastanowię się, czy ustawowe wymagania są na tyle szczegółowe, a zarazem konkretne, że w przeprowadzanych konkursach będą mogli zostać wyłonieni jedynie najlepsi kandydaci.

Niemniej jednak w rozdziale tym będę chciał również przedstawić kompetencje dyrektora sądu powszechnego, które zgodnie z ustawą odnoszą się do kierowania działalnością administracyjną sądu, w zakresie zapewnienia odpowiednich warunków techniczno-organizacyjnych oraz majątkowych funkcjonowania sądu, wykonywania zadań przypisanych, na podstawie odrębnych przepisów, kierownikowi jednostki w zakresie finansowym, gospodarczym, kontroli finansowej, gospodarowania mieniem Skarbu Państwa oraz audytu wewnętrznego w tych obszarach, zwierzchnictwa służbowego i dokonywania czynności z zakresu prawa pracy oraz reprezentowania sądu w tym zakresie wobec pracowników sądu, z wyłączeniem sędziów, referendarzy sądowych oraz asystentów sędziów, określania, w porozumieniu z prezesem sądu, rozmieszczenia i liczby

poszczególnych stanowisk, na których są zatrudniani pracownicy sądu, z wyłączeniem sędziów, referendarzy sądowych oraz asystentów sędziów, w wydziałach sądu, a także reprezentowania Skarbu Państwa w zakresie powierzonego mienia i zadań sądu.

W **rozdziale czwartym** postaram się przedstawić dyrektora sądu jako menedżera w sądzie powszechnym. Przede wszystkim będę starał się skupić na przedstawieniu modelowego systemu zarządzania i realizacji procesu związanego z zarządzaniem, nie pomijając również procesu planowania, a także podejmowania decyzji. Zastanowię się, czy dyrektor sądu jako menedżer ma możliwość przewodzenia pracownikom oraz ich motywowania do jak najlepszych wyników wykonywanej pracy. Przedstawię również instrumenty, jakie posiada dyrektor sądu względem podległych pracowników.

W rozdziale tym zastanowię się, czy dyrektora sądu w sądzie powszechnym jako menedżera można porównać do kadry zarządzającej jaka istnieje w przedsiębiorstwach prywatnych. Będę starał się odpowiedzieć na pytanie, w jakim zakresie ze względu na specyfikę swojego zakładu pracy (sąd powszechny) dyrektor sądu może planować, a zarazem podejmować strategiczne działania, które są domeną menedżerów.

Planuję również dokonać szczegółowej analizy istniejącego systemu menedżerskiego w kontekście prawidłowego „zaszeregowania” dyrektora sądu do konkretnego szczebla kadry menedżerskiej. Tym samym zastanowię się, czy dyrektor sądu winien być uznawany za menedżera najwyższego szczebla, czy średniego szczebla, a może jedynie menedżera w tzw. pierwszej linii. Nie pominę również aspektu podziału menedżerów ze względu na klasę menedżerów i obszar zarządzania.

W kolejnych **rozdziałach, piątym i szóstym**, zostanie przedstawiony dualistyczny model podziału obowiązków między prezesa sądu a dyrektora sądu, jednocześnie mając na względzie aspekt nadrzędności prezesa wobec dyrektora, a także stosunek podległości pracowników wobec dyrektora sądu powszechnego. Przede wszystkim omówione zostaną podstawa i zakres rozdziału kompetencji pomiędzy oba organy sądu powszechnego. Niemniej jednak Autor będzie chciał przedstawić również następujący problem, a mianowicie: czy dokonany przez ustawodawcę podział zadań oraz obowiązków, a także przyznanych praw jest na tyle konkretny i jednoznaczny, że nie rodzi pomiędzy prezesem sądu a dyrektorem sądu żadnych problemów przy podziale zadań. Zastanowić się również należy, a także dokonać analizy, czy dokonany przez ustawodawcę podział kompetencji nie rodzi żadnych konfliktów pomiędzy tymi dwoma organami sądu powszechnego.

Zagadnienie dotyczące relacji pomiędzy dyrektorem sądu a pozostałymi pracownikami sądu powszechnego niepodlegającymi dyrektorowi sądu powszechnego przedstawiono w **rozdziale siódmym**. W rozdziale tym nacisk położono przede wszystkim na relacje pomiędzy pracownikami niepodlegającymi dyrektorowi sądu. Niemniej jednak przeprowadzone zostaną również rozważania dotyczące relacji dyrektora sądu z pracownikami sądu, którzy mu nie podlegają, a mianowicie: sędziami, referendarzami sądowymi oraz asystentami sędziów.

Analiza porównawcza zarządzania sądami powszechnymi na tle krajów Unii Europejskiej zostanie zawarta w **rozdziale ósmym**. Zostanie ona przedstawiona w kontek-

ście administracji sądów powszechnych jako menedżerskiego kontraktu zarządzania wymiarem sprawiedliwości

W **rozdziale dziewiątym** Autor dokonał analizy oraz wywiódł wnioski dotyczące wprowadzenia do sądów powszechnych organu jakim jest dyrektor sądu. Autor dowodzi, że dokonane zmiany przyczyniły się do wprowadzenia nowej jakości zarządzania sądem powszechnym. Nie można pominąć również oceny dotychczasowych rozwiązań, które aktualnie obowiązują. Jednocześnie Autor wywiódł również postulaty *de lege ferenda*.

Metodologię oraz przeprowadzone badania w zakresie oceny menedżerskiego systemu zarządzania w sądownictwie powszechnym przedstawiono w ostatnim, **dziesiątym rozdziale** rozprawy. Omówiono w nim zastosowane narzędzia badawcze, dokonano analizy oraz interpretacji wyników badań, a także wyciągnięto wnioski zawierające prognozy w zakresie podjętych badań.