

**Выступление на Международной конференции «Конституция и конституционный контроль: Развиваем доктрину и совершенствуем практику»**

11 мая 2023 года, г. Санкт-Петербург

**Сессия III «Конституционный контроль: актуальная практика»**

*Реджан АКБЕЛ, Судья Конституционного суда Турецкой Республики*

**«Стратегическое управление изменениями в Конституционном суде»**

***Стенограмма выступления***

Уважаемые друзья, коллеги, прежде всего я хотел бы поблагодарить Председателя Конституционного Суда Российской Федерации господина Валерия Зорькина за приглашение принять участие в этой конференции. Для меня это возможность перед такой широкой аудиторией поделиться с вами моими мыслями.

Я хотел бы поговорить об управлении стратегическими изменениями в конституционном контроле. Безусловно, все изменения в окружающем мире приводят к изменениям и в этой сфере деятельности. Необходимо, чтобы при осуществлении конституционного контроля мы обязательно учитывали все эти изменения, и принимали меры, которые касаются этих изменений. Организационные изменения и адаптация к среде приводят к обязанности управлять организационными изменениями. Стратегическое управление – это центральный фактор, который связан с реализацией подобных уточнений. Можно говорить о фундаментальных элементах этой модели изменений. Некоторые силы, безусловно, влияют на организационные изменения – это изменения реальности и также некие метафорические факторы.

Коммуникация стратегии изменения также имеет ключевое значение. Можно говорить о том, что присутствует некое противодействие, препятствие, ограничение в проведении изменений. Если мы говорим о неохотном проведении изменений, мы часто видим это среди управленцев, а ведь именно они должны проводить все эти изменения для их успешной реализации. Профессионалы часто оказываются беспомощными или же ведут себя пассивно.

Если говорить о препятствиях, то можно говорить и о препятствиях в организационной культуре, и в различных ограничениях профессионального характера. Внутри организации самые распространенные виды реакции на изменения – это страх, недовольство, хотя может быть и энтузиазм. Организации и структуры должны обеспечивать положительные реакции, это осуществляется через прозрачность, эффективную коммуникацию, разработку продуманной стратегии и обеспечение позитивного отношения.

Конституционный Суд – это один из самых важных институтов в нашей стране. Решения Суда имеют большое значение и касаются большого круга лиц, организаций и вопросов. Именно поэтому Конституционный Суд должен управляться эффективным образом. Конституционный Суд, который несет ответственность за конституционный надзор и контроль, должен реализовывать подход стратегического управления для того, чтобы быть готовым к изменениям, которые происходят в окружающем мире. Такой подход стратегического управления может обеспечить выживание институтов и организаций в этой постоянно меняющейся среде, поддержание их существования, выполнение работы на качественном уровне. Если мы говорим о взаимоотношениях между судебными решениями и судебным процессом, нужно отметить роль и важность судебного процесса в формировании решений судов. Процесс должен быть хорошо организован, в этом смысле опять-таки подчеркивается важность коммуникации, гармоничного подхода и сотрудничества между различными структурами и элементами.

Если мы говорим об успешной реализации изменений, суд опять-таки должен управляться эффективно, не устаю это повторять. Чтобы вскрыть взаимоотношения между решениями суда и судебным процессом, можно использовать пример часов и часового механизма. Часы – это механизм, но чтобы он работал соответствующим образом, время должно соответствовать реальности. Для этого необходимо отладить механизм, весь этот процесс.

Механизм – это система. Все эти элементы обеспечивают работу часов, и мы можем прочесть правильное время. Система работает правильно, если отлажен весь механизм. Решения суда должны приниматься на высоком уровне, как часы. Эта система должна четко соответствовать целям, задачам, правилам, процессам и так далее. При этом решение суда должно соответствовать ожиданиям вовлеченных сторон. Решение принимается в конце судебного разбирательства, в котором принимает большое количество участников, и весь процесс влияет на качество решения. Поэтому мы и говорим о качественном, тщательном, работающем как часы, процессе.

Теперь посмотрим на задачи стратегического управления судом. Эта эффективность – она должна обеспечиваться на разных уровнях: экономическом, производительном и качественном. Необходимо обеспечить полное соответствие принципам проведения судебного рассмотрения, необходимо обеспечить разработку судебного решения, нужно подчеркнуть уверенность участников в решениях, принимаемых судом, и также важно, что суд отвечает на все изменения в окружающем мире.

Члены суда должны, естественно, прекрасно знать законодательную базу, соответствовать всем профессиональным критериям, они должны обладать широкими общими знаниями, и в этой профессии они также должны еще обладать педагогическими и коммуникационными навыками. Безусловно, они должны постоянно расширять и обновлять свои знания, и они должны также использовать в своей практике принципы профессиональной этики.

Администрирование судебной деятельности – мы опять же говорим об

эффективности, это должно соответствовать миссии, видению суда, основным ценностям. Планирование, организация, выполнение всех видов деятельности должно полностью соответствовать этим принципам. Должны приниматься необходимые шаги для учета изменяющейся среды. При этом суд должен действовать на основе принципов абсолютно независимого мнения от других сторон, потому что необходимо повышать уверенность в решениях суда.

Я не буду занимать больше времени, благодарю вас за внимание, на этом я заканчиваю.