

Разом з тим, хочемо звернути увагу, що запропонований перелік обставин має швидше орієнтуюче значення, та не забезпечує вичерпності необхідної інформації під час розслідування, тому повинен доповнюватись в залежності від обраного напрямку розслідування. Також необхідно відзначити, що особливості розслідування злочинів, які мають таку кваліфікуючу обставину, як вчинення злочину групою осіб (організованою групою осіб), обумовлені не тільки більш активною протидією, але й більш широким предметом доказування [3, 281].

Процес формування нових і вдосконалення існуючих криміналістичних методик розслідування окремих видів злочинів має здійснюватись на підставі аналізу потреб судово-слідчої практики, міжнародного досвіду, прогностичного бачення ймовірних шляхів розвитку та структурних змін злочинних проявів, застосування ситуаційного підходу, новітніх інформаційних технологій та алгоритмічних схем.

#### *Список використаних джерел*

1. Колесниченко А. Н. Криминалистическая характеристика преступлений : [учеб. пособ.] / А.Н. Колесниченко, В.Е. Коновалова. Харків. : , 1985. 93 с.
2. Криміналістика: підручник / В.В. Пясковський, Ю.М. Черноус, А.В. Іщенко та ін. Київ, 2015. 704 с.
3. Кримінальний процесуальний кодекс України від 13 квітня 2012 р. №4651-VI. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/4651>. (Дата звернення 05.11.2020 р.).
4. Мироська А.В., Синоверський А.І. Особливості розслідування злочинів, учинених організованими групами // Актуальні проблеми криміналістики та судової експертології [Текст] : матеріали міжвідом. наук.-практ. конф. (Київ, 22 листоп. 2018 р.) / [редкол.: В. В. Черней, С. Д. Гусарев, С. С. Чернявський та ін.]. – Київ : Нац. акад. внутр. справ, 2018. с.279-281.

*Лапкін Андрій Васильович,*

доцент кафедри судоустрою та прокурорської діяльності Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого, кандидат юридичних наук, доцент

## **ЗДІЙСНЕННЯ ПРОКУРОРОМ ПРОЦЕСУАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДОСУДОВИМ РОЗСЛІДУВАННЯМ**

Покладення на прокурора функції організації та процесуального керівництва досудовим розслідуванням (п. 2 ч. 1 ст. 131-1 Конституції України) загострило проблему визначення місця і ролі прокурора у досудовому кримінальному провадженні, а також його взаємодії з іншими учасниками досудового розслідування. Уявляється, що теоретичні прогалини у цій сфері можна подолати, застосувавши до

розуміння управлінських аспектів прокурорської діяльності окремі напрацювання теорії менеджменту. Ця категорія може бути застосована й відносно досудового розслідування в цілому, яке, як і будь-яка спільна діяльність різних осіб, спрямована на досягнення єдиної мети, потребує узгодження, впорядкування й спрямування. В якості такого керівного центру на конституційному рівні визначена прокуратура. Тож роль прокурора як організатора і процесуального керівника досудового розслідування зумовлює необхідність прийняття ним відповідних управлінських рішень відносно об'єктів процесуального керівництва: слідчих (дознавачів), керівників органів досудового розслідування та оперативних підрозділів. Тому у змісті організації і процесуального керівництва досудовим розслідуванням, яке здійснюється прокурором, відбувається поєднання процесуальних та управлінських аспектів. Це дозволяє розглядати процедури процесуального керівництва з точки зору процесу управління (менеджменту).

З функціональної точки зору менеджмент розглядається як процес планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання, покликаний забезпечити формування та досягнення цілей. Особливістю менеджменту, який здійснюється прокурором відносно досудового розслідування, є те, що його суб'єкт і об'єкти не перебувають між собою у відносинах службової залежності й адміністративного підпорядкування. Органи досудового розслідування й оперативні підрозділи організаційно відокремлені від прокуратури, мають власну управлінську структуру і керівництво, тому їх залежність від прокурорів є суто процесуальною. Однак, зважаючи на специфіку, складність і соціальну важливість правовідносин у сфері досудового розслідування, суто процесуальні за юридичною природою взаємозв'язки між прокурорами і цими органами набувають певних якостей організаційно-управлінських, що робить можливим застосування до них категорій, закономірностей і принципів менеджменту, який у цій ситуації можна назвати «процесуальним».

Менеджмент досудовим розслідуванням можна визначити як діяльність прокурора, що полягає у вжитті комплексу управлінських та процесуальних заходів до забезпечення проведення всебічного, повного і об'єктивного досудового розслідування у визначені законом строки шляхом об'єднання, мобілізації і спрямування зусиль органів досудового розслідування й оперативних підрозділів на виконання завдань кримінального провадження, налагодження і впорядкування їх діяльності. Предметом цієї діяльності є досудове розслідування як сукупність процесуальних дій, здійснюваних органами досудового розслідування в особі слідчого, дознавача, керівників органу досудового розслідування та органу дізнання, оперативними підрозділами та прокурором.

Виходячи із того, що алгоритми менеджменту є типовими для будь-яких сфер його застосування, та інтерпретуючі основні його

положення до здійснення прокурором процесуального керівництва досудовим розслідуванням, можна виділити такі його складові: (1) вивчення прокурором кримінального провадження і стану досудового розслідування у ньому (вивчення матеріалів кримінального провадження, знайомство зі слідчим тощо); (2) визначення методів і засобів здійснення процесуального керівництва у цьому кримінальному провадженні (обрання з арсеналу наданих прокуророві повноважень найбільш дієвих у відповідному кримінальному провадженні, оптимальне їх поєднання і своєчасне застосування); (3) прийняття прокурором процесуальних та організаційних рішень у кримінальному провадженні (надання вказівок слідчому, створення слідчо-оперативної групи тощо); (4) керівництво досудовим розслідуванням шляхом його спрямування у визначеному прокурором напрямку тощо.

Необхідною запорукою ефективного менеджменту досудовим розслідуванням є володіння прокурором всією повнотою інформації відносно кримінального провадження. Джерелами такої інформації є ЄРДР; матеріали кримінального провадження, з якими прокурор може знайомитися на підставі п. 2 ст. 36 КПК України; скарги з боку учасників кримінального провадження та інших осіб; відомості, отримані під час участі прокурора у процесуальних діях або при спілкуванні з учасниками кримінального провадження та іншими особами тощо. При цьому для отримання повної, всебічної і неупередженої картини досудового розслідування прокурор має використовувати різні джерела, зіставляти їх з метою встановлення достовірності, надаючи перевагу «первинним» джерелам інформації. Загалом, ефективне здійснення його повноважень вимагає, щоб прокурор став своєрідним центром, до якого своєчасно надходить вся інформація відносно досудового розслідування та який зосереджує в своїх руках найбільший масив відомостей з цих питань. Це означає, що прокурор має володіти найширшими можливостями щодо одержання такої інформації, які ніким і нічим не можуть обмежуватися. Це потребує надання прокурору необхідного рівня допуску до інформації з обмеженим доступом, а також встановлення гарантій її збереження.

Для здійснення менеджменту досудовим розслідуванням прокурор також має встановити контакти з об'єктами своєї управлінської діяльності: слідчим, дізнавачем, керівниками органу досудового розслідування та органу дізнання, керівником оперативного підрозділу. Оскільки відносини з керівниками відповідних органів і підрозділів є здебільшого прерогативою керівників органів прокуратури, то з боку процесуального прокурора основної уваги заслуговує слідчий, який веде досудове розслідування. При цьому прокурор має вивчити показники його роботи та рівень навантаження, спеціалізацію слідчого, з'ясувати стан дисциплінарної практики щодо нього, типові порушення, які він допускає тощо. Це є необхідним для вироблення прокурором певної моделі процесуального

керівництва, яка є індивідуальною для кожного кримінального провадження. Загалом, встановлення і підтримання належних робочих відносин зі слідчим є запорукою ефективного менеджменту досудовим розслідуванням. Разом з тим, вироблення універсально ефективною моделі їх взаємовідносин навряд чи можливе, оскільки залежить як від об'єктивних факторів (наприклад, обставин кримінального провадження чи показників навантаження), так і від суб'єктивних характеристик особистості слідчого та прокурора. В одних випадках ефективною буде модель партнерських відносин, коли прокурор та слідчий, незважаючи на відмінності у процесуальному статусі, позиціонують себе як рівні суб'єкти, які працюють на спільний результат. В інших випадках прокурор має дотримуватися авторитарного стилю керівництва, суворо реагуючи на допущені слідчим порушення.

Важливим елементом менеджменту досудовим розслідуванням є його планування, яке можна віднести до оперативних планів роботи прокуратури, що передбачає визначення шляхів розкриття злочинів, окреслення обставин, які підлягають з'ясуванню, а також встановлення строків проведення необхідних слідчих (розшукових) дій. При цьому найбільш ефективною та розповсюдженою формою є планування, в якому вихідними даними є криміналістичні версії, які визначають пошукову і пізнавальну діяльність слідчого, основні завдання і мету розслідування. Плануючи хід досудового розслідування, прокурор має визначити основні заходи, які мають бути вжиті у ньому, до яких відносяться переважно процесуальні, а також деякі організаційні дії (наприклад, створення слідчо-оперативної групи, проведення зустрічей зі слідчим, нарад та ін.). Вказану роботу він повинен розподілити між виконавцями, якими виступають слідчий, співробітники оперативних підрозділів та сам прокурор. Для реалізації кожного заходу у плані повинен бути передбачений конкретний строк (для процесуальних дій він визначається в межах процесуальних строків, закріплених в КПК України). На основі складеного плану прокурор повинен проводити свою діяльність у досудовому розслідуванні та контролювати діяльність слідчого. Відставання у планових заходах є підставою для вжиття прокурором додаткових заходів щодо процесуального керівництва. Ураховуючи, що певний прокурор виступає процесуальним керівником по багатьох кримінальних провадженнях, планування участі у кожному з них має корегуватися з відповідною діяльністю у інших кримінальних провадженнях.

Визначення методів і засобів здійснення менеджменту досудовим розслідуванням у конкретному кримінальному провадженні передбачає обрання з арсеналу наданих прокуророві повноважень найбільш дієвих у відповідному кримінальному провадженні, оптимальне їх поєднання і своєчасне застосування. Вони знаходять втілення у прийнятих прокурором процесуальних та організаційних

рішеннях, якими він спрямовує досудове розслідування у визначеному напрямку, узгоджує роботу слідчих і оперативних підрозділів, забезпечує додержання прав і законних інтересів учасників кримінального провадження.

*Левицький Андрій Олегович,*  
заступник начальника територіального  
управління Служби судової охорони  
у Миколаївській області, кандидат  
юридичних наук

## **ВИКОРИСТАННЯ СПЕЦІАЛЬНИХ ПІЗНАНЬ СПІВРОБІТНИКАМИ СЛУЖБИ СУДОВОЇ ОХОРОНИ**

4 квітня 2019 року Рішенням Вищої ради правосуддя затверджено «Положення про Службу судової охорони», чим розпочалася історія даного державного органу в системі правосуддя [1]. За досить короткий час Служба судової охорони стрімко розвивається та набирає обертів з кожним послідуєчим місяцем. На теперішній час вже 415 установ системи правосуддя (адміністративні будівлі судів, органів та установ системи правосуддя) перебувають під надійною охороною новоствореної Служби.

Слід зазначити, що за результатами ретельного конкурсного відбору до лав Служби судової охорони прийняті на службу співробітники, які гідно виконують покладені на них обов'язки. Головними критеріями до співробітників ставиться: високий професіоналізм, відданість роботі, добросовісність та порядність. Високий професіоналізм визнається у знанні нормативних актів за напрямком роботи, володінні табельною вогнепальною зброєю, спеціальними засобами, прийомами рукопашного бою та прийомами самозахисту.

Для виконання покладених на Службу судової охорони завдань, співробітниками Служби судової охорони під час виконання службових обов'язків, немаловажним залишається питання володіння даними співробітниками спеціальними пізнаннями у галузі криміналістики та судової експертизи. Дані пізнання необхідні для створення безпечних умов перебування на об'єкті охорони працівників суду, органу та установи системи правосуддя, перешкоджанню неправомочному проникненню на об'єкт та перебуванню на його території сторонніх осіб, без службової необхідності, своєчасному виявленню, попереджанню, припиненню протиправних дій, недопущенню занесення (винесення) майна без відповідного дозволу, реагування на ускладнення ситуації під час судового засідання. Також дані пізнання стануть в користі для забезпечення особистої безпеки та безпеки осіб, які знаходяться під охороною.

Відповідаючи на питання, які саме спеціальні пізнання необхідні для несення служби співробітникам Служби судової