



УДК 34.096

Кряжевских Ксения Александровна

Уральский государственный юридический университет им. В. Ф. Яковлева

Институт юстиции

Россия, Екатеринбург

[zvezda5361@mail.ru](mailto:zvezda5361@mail.ru)

Kryazhevskikh Ksenia Aleksandrovna

Ural State Law University named after V. F. Yakovlev

Institute of Justice

Russia, Ekaterinburg

## К ВОПРОСУ ОБ ОТДЕЛЬНЫХ ФАКТОРАХ, ВЛИЯЮЩИХ НА МОТИВАЦИЮ СУДЬИ ПРИ ВЫНЕСЕНИИ РЕШЕНИЙ

**Аннотация:** психологические, в частности, мотивационные начала деятельности судьи зачастую не исследуются в отечественной юридической науке. Между тем рассмотрение проблем мотивации судей при вынесении ими решений может являться ключом к повышению эффективности судебной системы и усилению конституционных гарантий права на судебную защиту. В связи с этим автор приводит основные материальные и нематериальные факторы, положительно влияющие на мотивацию судьи и повышающие качество его работы.

**Ключевые слова:** мотивация, судья, судопроизводство, правосудие, судейская этика.

## COMMENTS ON THE FACTORS OF JUDGES' MOTIVATION IN THE COURT PROCEEDINGS

**Annotation:** the psychological and motivational aspects of a judge's work are often not explored in Russian legal science. However, studying the problems of judges' motivation when they settle decisions can help improve the effectiveness of the



judicial system, as well as strengthen constitutional guarantees of judicial protection. In this regard, the author describes the main material and non-material factors that positively affect the motivation of a judge, and which improve the quality of justice.

**Key words:** motivation, judge, court proceedings, justice, judicial ethics.

Эффективность судопроизводства и справедливость исхода судебного разбирательства зависят не только от правильности применения норм материального и процессуального права, но и от внутренней мотивации судьи к совершению тех или иных процессуальных действий. Очевидно, судья, руководствующийся правильной мотивацией, куда более склонен принимать справедливые решения, основанные на фактах и законе, а не на внешних или личных факторах. Стоит отметить, что вопрос об эффективности судебной деятельности и судебной власти как таковой нечасто рассматривается сквозь призму личностной мотивации судей и других глубинных личностно-психологических аспектов судебной работы. Это представляется довольно существенным упущением в отечественной науке, поскольку именно мотивация побуждает судью разрабатывать и применять объективные критерии, даже несмотря на правовую либо фактическую сложность дела.

Неоспоримо, что судьи должны быть мотивированы направлять процесс судопроизводства и принимать необходимые процессуальные действия для установления истины и достижения правосудия. Имея высокую мотивацию, судьи активно рассматривают аргументы обеих сторон, исследуют доказательства, выстраивают логическую цепочку аргументации и принимают обоснованные решения. Наконец, мотивация судьи влияет и на скорость рассмотрения дела: когда у судьи имеется мотивация, он стремится справедливо и быстро рассмотреть дело, что помогает ускорить судебное разбирательство и способствует реализации общепроцессуального принципа отправления правосудия в разумный срок.



В этом контексте неудивительно, что мотивация судьи как субъекта, принимающего властные веления, характеризуется в теории управления движением судебных дел в качестве самостоятельного и, безусловно, не последнего по значимости элемента механизма судебной управленческой деятельности [1, с. 106]. Наряду с этим, П.М. Морхат справедливо отмечает, что «осуществление правосудия нуждается не только в прочном научном обеспечении, но и в формировании у судейского сообщества нравственной, этической мотивации к правоприменительной практике, установлении оснований и принципов судебной этики; раскрытию форм сочетания этического и юридического в теоретическом пространстве судебной этики; определении статуса справедливого судьи; ценностном содержании публичного правосудия в контексте авторитета судебной власти и судьи» [2]. Последнее замечание особенно важно, имея в виду требования конституционного принципа поддержания доверия граждан к закону и действиям государства, о важности которого в контексте доверия граждан к суду указывали как сам Конституционный Суд России [3], так и его председатель В.Д. Зорькин [4].

В связи с этим изучение мотивационно-ценностной направленности судейской деятельности становится особенно насущным, поскольку грамотно разработанная система мотивации может выступить одним из методов повышения конституционных гарантий судебной защиты в Российской Федерации (в частности, гарантий от незаконного и необоснованного обвинения и осуждения), а также повышения эффективности судебной системы как с точки зрения качества («правосудности»), так и с точки зрения оперативности её работы. В этом контексте цель настоящей работы – очертить основные факторы, как нормативные, так и ненормативные (этические), благотворно влияющие на мотивацию судей принимать законные, обоснованные и справедливые решения.

На первый взгляд, в литературе наблюдается единодушие относительно понятия «мотивация» как психологического феномена, предопределяющего



действия субъекта при принятии решений. Между тем отдельные расхожения в понимании мотивации всё же наблюдаются. На этом фоне Х.М. Бекмурзиева указывает на негативные практические последствия отсутствия единого понимания о мотивации, поскольку, по её мнению, «эффективность применяемых систем мотивации снижается за счёт смешения понятий «мотивация», «мотивирование» и «стимулирование» [5, с. 5]. Как представляется, с теми же методологическими трудностями сталкивается и анализ более специального понятия – «мотивация судьи».

При анализе данного понятия и выявлении факторов, мотивирующих судью с достоинством и рачительностью исполнять свои обязанности, следует исходить из точки зрения А. Маслоу, которая сводится к тому, что основной задачей повышения производительности труда является мотивация конкретного человека путём удовлетворения его наиболее важных потребностей, и такими действиями, которыми смогут способствовать достижению целей коллектива (в контексте настоящей работы – суда как органа государственной власти), в котором он работает [6, с. 51].

Прежде всего, одним из главных инструментов удовлетворения человеческих потребностей являются денежные средства. Не секрет, что поощрения и награждения мотивируют судей на качественное выполнение работы и на повышение лояльности к государству, от имени которого они, собственно, отправляют правосудие. Также они оказывают воздействие и на служебную дисциплину. Их применение основывается как на благодарности за отлично выполненную работу, так и на безупречном выполнении своих обязанностей. Безусловно, этот элемент системы мотивации совмещает в себе не только материальные, но и нематериальные способы, однако стоит отметить, что государство стремится повысить мотивацию судей главным образом материальными инструментами.

Ярким примером может послужить регулярное повышение должностных окладов судей. Весьма характерно, что в преамбулах соответствующих указов



Президента Российской Федерации прямо указываются цели повышения должностного оклада судей, одной из которых неизменно является обеспечение «полного и независимого осуществления правосудия» [7]. Как видно, тезис о том, что мотивация судей напрямую влияет на эффективность отправления правосудия в государстве в целом, подтверждается даже нормативно.

Материальное стимулирование правосудной деятельности судьи играет важнейшую роль в деле повышения мотивации судей также по той причине, что материальное благосостояние судьи является одним из ключевых залогов его стабильного положения. Аналогично тому, как в сфере государственной гражданской службы действует принцип стабильности, который является мотивирующим фактором для лиц, замещающих соответствующие должности, такой принцип известен и судебной системе. Стабильность и устойчивость положения судьи должны быть гарантированы даже в том случае, когда полностью или частично изменяется система судов и организация судебной деятельности. Только в условиях стабильности и уверенности в своем завтрашнем дне судья может эффективно исполнять свои функции [8, с. 79].

Другой фактор, оказывающий положительное влияние на мотивацию судей, является сугубо нормативным, однако это не умаляет его значимости. Этот фактор сводится к существованию рисков отмены неправосудного судебного акта в суде вышестоящей инстанции. Не секрет, что отмена решения, вынесенного судьёй, в некоторых случаях может привести к его депремированию, снижению вероятности повышения и даже к дисциплинарному разбирательству. И действительно, факт отмены судебного решения в большинстве случаев означает признание совершения судьёй ошибки, которая привела к принятию неправосудного, то есть неправильного решения (не учитывая, конечно, случаи отмены судебных актов по вновь открывшимся или новым обстоятельствам, которые по определению не могли быть известны судье на момент принятия решения, и которые, как следствие, не могли влиять на судебскую мотивацию). В этом контексте очевидно, что судья,



исполняя свои судебские обязанности, будет действовать с оглядкой на правовые позиции вышестоящих судов, что его в известной степени мотивирует и дисциплинирует.

Кроме того, некоторые исследователи выделяют и другой нормативный фактор, служащий для судьи стимулом для вынесения правосудного решения – это право судьи на выражение мнения или особого мнения в коллегиальном составе суда. По мнению А.И. Нечаева, «возможность для судьи выразить особое мнение, мотивировать его способствует повышению личной ответственности за принимаемое решение в коллегиальном составе» [9, с. 3–4]. К слову, весьма характерно, что в юрисдикциях, где существует запрет на публикацию судьями особого мнения, качество юридической аргументации является достаточно низким, ярким примером чему может являться Конституционный совет Франции [10, с. 41].

Дополнительным фактором, влияющим на мотивацию судьи, является справедливость и устранение любой предвзятости. Судья должен быть мотивирован выполнять свои обязанности в соответствии с законом и независимо от внешних влияний. Он должен руководствоваться принципом равенства перед законом и гарантировать справедливое разбирательство для всех сторон. Иными словами, мотивация судьи может основываться на самом по себе достижении правосудия и поддержке законности. Судья должен стремиться к решениям, которые соответствуют закону и общественным нормам. Его задача, возложенная на него Конституцией Российской Федерации и законом, – обеспечивать справедливость и защищать основные права и свободы граждан.

В этом контексте в процессе судебного разбирательства судью могут мотивировать и этические принципы, которые, более того, кодифицированы в актах судебного сообщества (например, в Кодексе судейской этики). Он должен придерживаться высоких стандартов поведения и профессиональной этики, которые нашли своё отражение в актах органов судебного сообщества.



Судья должен быть честным, объективным и непредвзятым. Мотивация к соблюдению этических принципов помогает ему сохранять доверие и уважение общества.

Наконец, мотивацию судьи может определять и его профессиональная гордость. Судейская должность – это и ответственность, и привилегия, в связи с чем качественное выполнение своих обязанностей является источником гордости. Судья может быть мотивирован своим желанием служить обществу и способствовать укреплению законности и правопорядка.

Таким образом, мотивация судей обеспечивается как нормативно, так и материальными и нематериальными способами, преследующими цель оградить судью от деструктивного внешнего влияния, стимулировать его к вынесению законных, обоснованных, мотивированных и справедливых актов. При этом значение нематериальных стимулов является не меньшим, чем значение стимулов материальных – не даром исследователями регулярно предлагается предусматривать мероприятия, направленные на повышение мотивации служащих, в том числе и нематериальными способами [11, с. 95].

### Список литературы:

1. Лазарев С.В. Судебное управление движением дела// М.: Статут, 2022. 330 с.
2. Мохрат П.М. Нравственная мотивация судей в правоприменительной деятельности // Мудрый юрист: официальный сайт. URL: <https://wiselawyer.ru/poleznoe/21495-nravstvennaya-motivaciya-sudej-pravoprimeritelnoj-deyatelnosti> (дата обращения: 01.02.2024).
3. Постановление Конституционного Суда РФ от 28 февраля 2008 года № 3-П «По делу о проверке конституционности ряда положений статей 6.1 и 12.1 Закона Российской Федерации «О статусе судей в Российской Федерации» и статей 21, 22 и 26 Федерального закона «Об органах судейского сообщества в Российской Федерации» в связи с жалобами граждан Г.Н. Белусовой, Г.И.



Зиминой, Х.Б. Саркитова, С.В. Семак и А.А. Филатовой» // Собрание законодательства Российской Федерации. 2008. № 10 (2 ч.). Ст. 976.

4. Председатель Конституционного Суда Валерий Дмитриевич Зорькин выступил на Всероссийском съезде судей, открывшемся 30 ноября в Государственном Кремлевском дворце // Конституционный Суд Российской Федерации: официальный сайт. URL: <http://www.ksrf.ru/ru/news/pages/ViewItem.aspx?ParamId=2594> (дата обращения: 01.02.2024).

5. Бекмурзиева Х.М. Мотивация деятельности государственных гражданских служащих как средство повышения эффективности государственной гражданской службы // Управление. 2018. № 4 (22). С. 4–9.

6. Маслоу А. Мотивация и личность: Пер. с англ. А.М. Татлыбаевой // СПб.: Евразия, 1999. 478 с.

7. Указ Президента Российской Федерации от 05.10.2023 № 742 «Об увеличении должностных окладов судей в Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. 2023. № 41. Ст. 7309.

8. Максимов А.А. Мотивация государственных служащих как управленческая проблема // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. № 2. С. 73–91.

9. Нечаев А.И. Особое мнение судей как составной элемент принципа сочетания единоличного и коллегиального рассмотрения дел в гражданском судопроизводстве // Арбитражный и гражданский процесс. 2022. № 11. С. 3–6.

10. Чирнинов А.М. Влияние процедурных особенностей конституционного контроля на стиль аргументации: сравнительное исследование // Право и политика. 2020. № 9. С. 33–46.

11. Митин А.Н. Государственная служба: совершенству нет пределов // Актуальные проблемы правового регулирования государственной гражданской службы в системе публичной службы. Материалы по итогам всероссийского круглого стола с международным участием. Екатеринбург, 2022 С. 87–96.