

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**



**ШЕВЧЕНКО АННА ВАСИЛІВНА**

**УДК 342.951**

**АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ  
РОБОТИ В СУДОВІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ**

12.00.07 – адміністративне право і процес;  
фінансове право; інформаційне право

**Автореферат**  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
доктора юридичних наук

**Тернопіль – 2020**

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Тернопільському національному економічному університеті.

**Науковий консультант:** доктор юридичних наук, доцент  
**Рибалка Наталія Олегівна,**  
Департамент з питань виконання кримінальних покарань Міністерства юстиції України,  
заступник начальника

**Офіційні опоненти:** доктор юридичних наук, професор  
**Литвин Наталія Анатоліївна,**  
Університет державної фіскальної служби України,  
професор кафедри адміністративного права і процесу та митної безпеки

доктор юридичних наук, професор  
**Соболь Євген Юрійович,**  
Центральноукраїнський державний педагогічний університет імені Володимира Винниченка,  
завідувач кафедри державно-правових дисциплін та адміністративного права

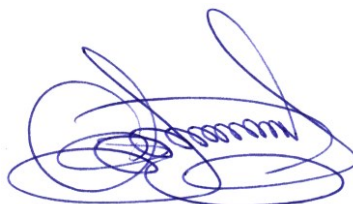
доктор юридичних наук, доцент  
**Стефанчук Марина Миколаївна,**  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка,  
професор кафедри нотаріального, виконавчого процесу та адвокатури, прокуратури, судоустрою

Захист відбудеться «29» січня 2021 року о 12-30 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 58.082.04 у Західноукраїнському національному університеті за адресою: 46009, м. Тернопіль, вул. Львівська, 11а, зал засідань.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Західноукраїнського національного університету за адресою: 46009, м. Тернопіль, вул. Бережанська, 4.

Автореферат розісланий «29» грудня 2020 року

**Вчений секретар**  
спеціалізованої вченої ради



**С. В. Банах**

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми дослідження.** Формування якісно нової концепції кадрової роботи в судовій системі – одне із ключових завдань реформи правосуддя в Україні. Саме кадрові процеси є основоположними при формуванні стандартів організації судів, ефективного адміністрування внутрішньоорганізаційних процесів, обміну інформацією, управління в них, що врешті-решт впливає на саме судочинство як особливу форму державного впливу, завдяки якому вирішуються спір, відновлюється справедливість або караються винні особи. Судді та персонал судів у загальному вигляді становлять кадрову систему, яка в комплексній взаємодії всіх елементів забезпечує динаміку управлінських, контрольних і процесуальних процесів, спрямованих на стале здійснення ефективного та справедливого правосуддя. Слід зауважити, що суд, як досить складний організаційний механізм, складається не тільки із самих суддів, а й передбачає використання можливостей і інших категорій працівників, проте природно, що саме судді виступають ключовими суб'єктами, задля яких означений механізм функціонує. Ключовим надбанням будь-якої організаційної структури є її персонал, разом із цим суд – особлива державна інституція, робота якої знаходиться під пильною увагою з боку різного роду неурядових інституцій, діяльність яких спрямована на підвищення доброчесності, професіоналізму суддів та персоналу, а також утвердження законності при здійсненні правосуддя.

Чергові спроби забезпечити проведення судової реформи зіштовхуються з проблемою швидкого та якісного наповнення системи правосуддя новими високопрофесійними кадрами. Відсутність алгоритму дій, здатного забезпечити результат і вивести кадрове питання на новий, системний рівень вимагає активізації зусиль і пошуку механізмів адміністративно-правового забезпечення формування та функціонування суддівського корпусу в Україні. Поряд із цим, потребує також перегляд форм, методів та принципів публічного адміністрування в сфері роботи з персоналом в системі правосуддя, адже кадрова політика багатьох органів публічної влади останнім часом притерпіла суттєвих змін, на відміну від досить ортодоксальної в цьому плані, судової системи України.

Тож, створення ефективної моделі адміністративно-правового забезпечення кадрової роботи в судовій системі є, безумовно, важливим питанням, що потребує глибокої наукової розробки, що й визначає актуальність теми цієї роботи.

Додаткової актуальності дослідженню надають постійні науково-теоретичні пошуки шляхів удосконалення нормативно-правового забезпечення діяльності судів, а також адміністрування внутрішньоорганізаційних процесів у цій сфері. Водночас системні наукові роботи, присвячені кадровим процесам в судах, є нечисленними та аналізують тільки окремі їх напрями. Теоретичні аспекти адміністративно-правового забезпечення розкриті в роботах таких вчених, як В. Б. Авер'янов, В. М. Бевзенко, Ю. П. Битяк, В. М. Гаращук, І. П. Голосніченко, Р. А. Калюжний, В. В. Коваленко, Л. В. Коваль, Т. О. Коломоєць, В. К. Колпаков, О. В. Кузьменко, В. І. Курило, Р. С. Мельник, Н. Р. Нижник, О. І. Остапенко, В. П. Петков, В. Ф. Пузирний, О. П. Рябченко, А. О. Селіванов, С. Г. Стеценко та інших.

Питання кадрової роботи в правоохоронних органах розкриті в наукових роботах таких вчених, як О. М. Бандурка, О. О. Бандурка, А. О. Галай, С. К. Гречанюк, В. В. Долежан, В. О. Заросило, С. В. Зливко, Р. В. Ігонін, Я. Ю. Кондратьєв, С. Ф. Константинов, В. І. Олефір, Н. О. Рибалка, С. В. Петков, В. М. Плішкін, А. О. Собакарь, Є. Ю. Соболь, О. Н. Ярмиш та інших.

Важливим напрямом наукових розробок є праці вчених, які порушували у своїх дослідженнях питання судового управління, а також адміністрування роботи суду. Це, зокрема, праці таких авторів, як В. Ф. Бойко, К. Ф. Гуценко, Л. О. Ватаманюк, В. Т. Кривенко, О. М. Коротун, М. І. Козюбра, О. М. Лагнюк, В. Т. Маляренко, А. О. Малихіна, С. Ю. Обрусна, В. В. Онопенко, Д. М. Притика, В. С. Стефанюк, А. А. Стрижак, В. П. Тюфтій, О. З. Хотинської-Нор, В. І. Шишкін та ін.

Проблеми кадрової роботи в судовому управлінні розглядали такі вчені як К. О. Іноземцева, Р. О. Куйбіда, В. М. Кравчук, В. О. Кібець, І. Є. Марочкін, М. Г. Мельник, Л. М. Москвич, І. В. Назаров, В. Б. Пчелін, Б. О. Прокопенко, І. О. Русанова, К. М. Ржепецька, І. М. Осика, О. В. Сердюк, Н. С. Слободяник, О. В. Ульяновська, Б. А. Футей, І. В. Юревич та ін.

Разом із тим проблематика адміністративно-правового регулювання кадрової роботи в судовій системі розкрита фрагментарно і на рівні самостійної монографічної праці у контексті наукових розробок адміністративного права не досліджувалась. Тому створення та подальша розробка наукової концепції правового забезпечення в судовій системі крізь призму наукової парадигми публічного права є актуальним завданням сучасної науки адміністративного права і зумовлює актуальність теми цього дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Роботу виконано відповідно до п. 4 розділу 3 Стратегії сталого розвитку «Україна –

2020», схваленої Указом Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015; Стратегії реформування судоустрою, судочинства та суміжних правових інститутів на 2015–2020 роки (Схваленої Указом Президента України від 20 травня 2015 року № 276/2015); п. 5 розділу 7 Стратегії розвитку наукових досліджень Національної академії правових наук України на 2016-2020 роки, схваленої постановою загальних зборів Національної академії правових наук України від 03 березня 2016 року.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертації є наукова розробка й обґрунтування за допомогою теоретико-методологічного інструментарію адміністративного права концептуальних основ кадрової роботи в судовій системі України.

Мета дослідження зумовила необхідність постановки та розв'язання таких наукових завдань:

- охарактеризувати ретроспективу адміністративно-правового забезпечення кадрових процедур судової системи у незалежній Україні;
- розглянути закордонний досвід здійснення кадрової роботи в галузі судочинства;
- охарактеризувати правове регулювання кадрової роботи в судовій системі;
- визначити функції та принципи кадрової роботи;
- здійснити характеристику формування адміністративно-правових засад оцінювання ефективності діяльності суддів та працівників суду;
- проаналізувати систему адміністративних процедур добору кадрів до судової системи України;
- сформулювати систему професійних вимог до суддівської професії;
- охарактеризувати конкурсний відбір як особливу форму адміністративної процедури та елементу судової реформи;
- розкрити дисциплінарна практику щодо суддів як форму кадрової роботи;
- здійснити системний аналіз кадрових процесів в органах суддівського врядування та самоврядування, а також апаратах судів;
- надати характеристику адміністративно-правовому забезпеченню професійної підготовки суддів;
- визначити особливості державної служби в судовій системі.

*Об'єктом дослідження* є суспільні відносини, які виникають у зв'язку з внутрішньоорганізаційними процесами в судовій системі України.

*Предметом дослідження* є адміністративно-правове забезпечення кадрової роботи в судовій системі України.

**Методи дослідження.** Методологічною основою роботи є положення та висновки загальної теорії пізнання. Дисертацію виконано, спираючись на наукову методологію притаманну адміністративному праву. Використаний науковий інструментарій, а також предмет і об'єкти дослідження виконані в контексті та з дотриманням вимог паспорта наукової спеціальності 12.00.07. Наукова розробка здійснювалась за допомогою системи методів: історико-правового, формально-догматичного, порівняльно-правового, системного, семантичного, соціологічного, статистичного, системно-структурного аналізу, прогнозування, а також деяких інших.

Ключові категорії, визначення, поняття, особливості, ознаки, що були розроблені або дістали подальшого розвитку в результаті дослідження за допомогою формально-догматичного, гносеологічного та аксіологічного та системного методів (п. п. 2.1–2.2, розділ 3). Порівняльно-правовий метод використано для зіставлення практики здійснення кадрової роботи в системах судочинства різних країн (п. 1.2). Семантичний метод застосований в роботі для з'ясування змісту наукових категорій (розділи 1–3). Історико-правовий метод став основою для розгляду ретроспективи адміністративно-правового забезпечення кадрових процедур судової системи у незалежній Україні (п. 1.1) За допомогою методу системно-структурного аналізу в роботі розглянуто кадрову роботу як частину кадрової політики в судовій системі України (п. 2.2 розділ 2). За допомогою статистичного та соціологічного методів у роботі аналізується сучасний стан публічного адміністрування в системі правосуддя (п. п. 1.1, 3.1–3.2). Метод прогнозування застосовано для створення потенційної моделі змін, які можуть настати в результаті сформованих та розроблених у дисертації пропозицій до законодавства (розділи 3–4).

Теоретичною основою для розробки питань, порушених у дисертації, стали праці з теорії управління, державного управління, кадрового менеджменту, адміністративного права та процесу, публічного адміністрування, адміністративної діяльності, судової та правоохоронної теорії, а також інших галузей наукового пізнання (психології, педагогіки тощо).

Емпіричну базу дослідження становить практика кадрової роботи різних публічних інституцій, судових органів, а також інших правоохоронних органів, дані офіційної статистичної інформації.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Дисертація є одним із перших у вітчизняній юридичній науці комплексним монографічним дослідженням концептуальних засад адміністративно-правового забезпечення кадрової роботи в судовій системі України. Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що:

*уперше:*

– історію становлення кадрового забезпечення судової системи України розглянуто крізь призму етапів (виділено сім) її реформування від здобуття Україною незалежності й донині, оскільки саме через реформи, що є загальновідомим, відбувається перебудова усталених процесів, у тому числі й у здійсненні адміністративно-правового забезпечення кадрових процедур судової системи;

– під принципами кадрової роботи судів запропоновано розуміти зумовлені об'єктивним розвитком суспільних відносин, закріплені у нормативно-правових актах беззаперечні вимоги, які відображають сутність кадрового забезпечення судів, визначають його форми й методи, покликані реалізувати судами функції держави, що виражаються у здійсненні правосуддя, захисті прав, свобод людини й громадянина;

– за результатами аналізу доктринальних підходів до поняття «оцінювання діяльності» установлено, що воно характеризується поліваріантністю підходів до його тлумачення науковцями, у зв'язку із чим запропоновано тлумачити дефініцію «оцінювання діяльності» як процедуру щодо визначення відповідності виконаних конкретним працівником завдань та їх якості до попередньо установлених критеріїв оцінювання показників тощо;

– зроблено висновок про те, що система вимог до суддівської професії має засновуватись на професіограмі судді (описі системи основних елементів повсякденної діяльності судді на посаді), вимогах міжнародних стандартів щодо здійснення правосуддя, нормах національного законодавства, а також нормах-регуляторах, розроблених органами суддівського самоврядування;

*удосконалено:*

– визначення правового регулювання кадрової роботи в судовій системі, яке запропоновано розглядати як систему нормативно-правових актів різної юридичної сили та локалізації впливу, що визначають систему адміністративних процедур, спрямованих на врегулювання кадрових процесів (формування суддівського корпусу, функціонування різних категорій персоналу судів, роботи над підвищенням професійного рівня тощо), від ефективності яких залежить якість організації суду як управлінської структури, а в кінцевому результаті – якість судочинства в Україні;

– поняття добору кадрів до судової системи України, під яким запропоновано розуміти систему адміністративних процедур щодо набору, підбору та призначення суддів, які, у свою чергу, мають нормативно визначені складові та порядок їх здійснення;

– поняття конкурсу як змагання, умови та порядок якого урегульовано відповідними положеннями чинного законодавства;

– визначення конкурсного відбору на заміщення вакантної посади судді як однієї із стадій порядку добору та призначення на вакантну посаду судді, умови та порядок якої урегульовано відповідними положеннями чинного законодавства;

– механізм кадрового адміністрування в судовій системі через діяльність внутрішніх інституцій як самоврядних (органи суддівського самоврядування), так і квазіадміністративних «напівсамоврядних» (органи суддівського врядування);

– науково-теоретичні положення, що стосуються правого статусу державного службовця в судовій системі, який запропоновано розглядати як систему встановлених законодавчими нормами функцій, повноважень, прав і обов'язків, правових обмежень, етичних стандартів у сукупності з підставами та порядком виникнення їхньої службової правосуб'єктності, а також юридичної відповідальності в аналізованій сфері;

*дістало подальшого розвитку:*

– аналіз зарубіжного досвіду організації кадрової роботи в системах правосуддя, наслідком чого став висновок про те, що виборність суддів, незважаючи на потенційну успішність цієї форми комплектування суддівського корпусу, потребує суттєвого обґрунтування, зважаючи на відсутність належного механізму та чіткого уявлення про її результати та ризики;

– визначення та деталізація функцій кадрової роботи судових органів як напрямів роботи з кадрами (персоналом) судових органів, що виражаються у процесах професійної орієнтації, прогнозування і планування кадрових потреб, добору, підготовки та розстановки кадрів;

– розподіл принципів кадрової роботи судів на загальні, загальноуправлінські та спеціально-управлінські принципи;

– питання правового забезпечення адміністративних процедур оцінювання діяльності державних службовців апарату суду, а також помічників суддів;

– характеристика принципу доброчесності у діяльності суддів крізь призму дисциплінарної практики в сфері правосуддя, що відображено, зокрема в: необхідності притягнення суддів до дисциплінарної відповідальності у випадках: неподання, несвоєчасне подання декларації родинних зв'язків суддею або подання в ній завідомо недостовірних (у тому числі неповних) відомостей; неподання, несвоєчасне подання декларації доброчесності суддею або декларування в ній завідомо недостовірних (у тому числі неповних) тверджень;



заповнення суддею декларації добросовісності задля підтвердження відсутності підстав для притягнення його до дисциплінарної відповідальності;

– розгляд кадрових процесів в апаратах суддів як складового елементу кадрового менеджменту судових органів;

– дослідження системи адміністративно-правового забезпечення професійної підготовки суддів як підвищення (удосконалення) індивідуальних якостей, здібностей та вмінь суддів (кандидатів у на посади суддів) здійснювати правосуддя.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що викладені у роботі положення, висновки, пропозиції та рекомендації можуть бути використані у:

– науково-дослідній сфері – для подальших наукових розробок адміністративно-правового забезпечення кадрових процесів в правоохоронних та судових органах (довідка про впровадження Західноукраїнського національного університету від 19 жовтня 2020 року);

– правотворенні – сформульовано висновки, пропозиції та рекомендації, що є актуальними в удосконаленні нормативно-правових актів, що регулюють питання кадрової роботи в судовій системі;

– правозастосуванні – у практичній діяльності судів, апаратів судів, органах суддівського самоврядування та врядування (довідка про впровадження у практичну діяльність Київського окружного адміністративного суду від 19 червня 2020 року);

– навчальному процесі – під час викладання навчальних дисциплін «Адміністративне право та процес», «Правові інституції» (довідка про впровадження Західноукраїнського національного університету від 19 жовтня 2020 року).

**Особистий внесок здобувача.** Викладені в науковій роботі положення, що виносяться на захист, є результатом самостійної праці автора дисертації. Наукові ідеї та розробки, які належать співавторам опублікованих праць, у дисертаційному дослідженні не використовувались. Особистий внесок до опублікованих колективних наукових праць пропорційний кількості співавторів.

**Апробація результатів дослідження.** Дисертаційну роботу виконано і обговорено на кафедрі конституційного, адміністративного та фінансового права Тернопільського національного економічного університету. Теоретичні та прикладні положення і висновки дисертації обговорювались на науково-практичних конференціях, семінарах, круглих столах. Основні з них такі: круглий стіл «Проблеми сучасного права» (Чернігів, 15 вересня 2015 року);

науково-практична конференція «Актуальні проблеми модернізації законодавства та освіти в умовах євроінтеграційного поступу України» (Чернігів, 27–28 жовтня 2016 року); науково-практична конференція «Право, держава та громадське суспільство в умовах системних реформ: реалії та перспективи» (Чернігів, 30 листопада 2016 року); міжвузівський круглий стіл «Національна поліція та Національна гвардія у контексті реалізації Національної стратегії у сфері прав людини» (Київ, 08 грудня 2016 року); науково-практична конференція «Публічне право в умовах реформування правової системи» (Тернопіль, 22 травня 2017 року); III міжнародна науково-практична конференція «Україна в умовах реформування правової системи: сучасні реалії та міжнародний досвід» (Тернопіль, 20–21 квітня 2018 року); круглий стіл «Захист прав громадян в сучасних умовах» (Київ, 14 лютого 2018 року); міжнародна конференція «Тенденції реформування правової системи України і країн світу: правовий, психологічний та соціокультурний аспекти» (Тернопіль, 12 листопада 2019 року); круглий стіл «Захист прав громадян в сучасних умовах» (Київ, 12 грудня 2019 року); круглий стіл «Нові форми правозахисної роботи в умовах правової реформи», (Київ, 28 вересня 2019 р.); круглий стіл «Сучасні проблеми правозахисту» (Київ, 18 травня 2020р.).

**Публікації.** Основні положення та висновки дисертації опубліковано в тридцяти шести наукових публікаціях, в тому числі: одній одноосібній монографії; одній колективній монографії; двадцяти трьох статтях у вітчизняних фахових, а також зарубіжних наукових періодичних виданнях та виданнях, які індексуються в зарубіжних науково-метричних базах; 11 тезах у матеріалах наукових конференцій, семінарів, круглих столів.

**Структура роботи.** Дисертація складається з анотацій, змісту, вступу, чотирьох розділів, які об'єднують тринадцять підрозділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 416 сторінок, з яких основний текст – 358 сторінки, список використаних джерел – 34 сторінки (316 найменувань), три додатки на 25 сторінках.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **Вступі** обґрунтовано актуальність теми, вказано на її зв'язок з науковими програмами, планами, темами, охарактеризовано основні методи дослідження. Визначено його мету, завдання, об'єкт і предмет, сформульовано положення, що містять наукову новизну, висвітлено практичне значення одержаних результатів, наведено дані про апробацію результатів дисертації.

**Розділ 1. «Теоретико-правові основи кадрового забезпечення судової системи України»** складається з двох підрозділів.

*У підрозділі 1.1. «Ретроспектива адміністративно-правового забезпечення кадрових процедур судової системи у незалежній Україні»* зауважується, що історію становлення кадрового забезпечення судової системи України необхідно розглядати крізь призму етапів її реформування від здобуття Україною незалежності й донині, оскільки саме через реформи, що є загальновідомим, реалізується перелом усталених процесів, у тому числі й у здійсненні адміністративно-правового забезпечення кадрових процедур судової системи. Зазначено, що у правовій доктрині єдиного підходу до етапів реформування судової системи України немає. Поняття «кадрові процедури» у термінології законодавства України немає. Правова доктрина апелює кількома поняттями в означеній сфері, як-от: «кадрове забезпечення», «кадровий менеджмент».

Визначено, що поняття «кадрові процедури» – це насамперед рішення, що мають своє відображення у відповідних документах організаційного чи розпорядчого характеру тощо. Оскільки кадрові процедури охоплюють низку рішень від добору до звільнення, у межах цього дослідження запропоновано зупинитися на ретроспективі здійснення, власне, добору як основної кадрової процедури та деяких інших, як-от: призначення, проведення атестації, встановлення кваліфікаційних класів, звільнення.

Для розгляду ретроспективи адміністративно-правового забезпечення кадрових процедур судової системи проведено аналіз основних нормативно-правових та правових актів, що стали визначальними для запровадження відповідних змін. За результатами аналізу низки нормативно-правових та правових актів констатовано, що за увесь час реформування, з 1992 року донині, як судова система в цілому, так і адміністративно-правове забезпечення кадрових процедур зокрема, зазнали значних змін. Акцентовано, що протягом усіх етапів реформування судової системи зміни до адміністративно-правового забезпечення кадрових процедур судової системи були розпорочені у різних нормативно-правових та правових актах. Зазначено, що кадрові процедури та їх адміністративно-правове забезпечення мають бути чітко визначеними на рівні закону та бути прозорими й відкритими.

*У підрозділі 1.2. «Закордонний досвід здійснення кадрової роботи в галузі судочинства»* на підставі проведеного теоретичного аналізу підсумовано, що найефективнішим управлінням суду є симбіоз його голови та головного адміністратора (керівника апарата – в Україні). Авторка вважає таку модель судового управління найприйнятнішою для вітчизняної системи правосуддя,

оскільки управлінські повноваження не зосереджуються в руках однієї людини, що значною мірою виключає корупційну складову. Крім того, діяльність судових адміністраторів позитивно себе зарекомендувала в багатьох країнах світу як доволі ефективний і професійний судовий менеджмент.

Найбільшою проблемою вітчизняної судової системи нині є значний брак суддівських кадрів, у той час, коли навантаження на суди, особливо місцеві загальні - непомірні, що не може не впливати на якість відправлення правосуддя. За таких обставин позитивним може бути німецький досвід щодо запровадження у судах так званих *Rechtspfleger*. До повноважень вітчизняного аналогу такої посади, наприклад, можна було б віднести розгляд справ наказного провадження, ознакою якого є відсутність спору про право, розгляд справ, що мають більше технічний характер і не потребують глибоких юридичних знань судді (наприклад, у порядку окремого провадження). Є й інші категорії справ, які могли б вирішуватися саме такими працівниками. Наголошується, що для того, аби запроваджувати інститут *Rechtspfleger* в Україні, необхідно окреслити чіткі критерії, за якими буде визначено повний перелік справ, які можуть бути передані на розгляд указаним працівникам, а також законодавчо закріпити спрощені механізми перегляду їх рішень (можливо, у тому ж окружному місцевому суді) тощо.

Україн прогресивним і вдалим у сфері кадрового адміністрування у судовій системі вважається досвід США, де існують декілька систем добору суддів в межах однієї країни. Тут ще у 40-х роках ХХ ст. була прийнята конституційна поправка про реорганізацію судів, за якою значний обсяг адміністративних повноважень було передано голові суду та Верховному суду (щодо нагляду за дотриманням напрямів адміністративної діяльності судів і процесуального регулювання у них, добору адміністратора суду штату, призначення судді суду першої інстанції, який також наділений адміністративними повноваженнями). Родоначальниками запровадження посади керівника апарату суду, становлення його правового статусу та сучасної концепції адміністрування в суді також є США та Канада. Цікаво, що у Сполучених Штатах Америки судові адміністратори не зобов'язані бути дипломованими юристами (і більшість із них не має юридичної освіти), проте за своїм статусом і функціональними обов'язками, по суті, є «першими заступниками» відповідних голів судів. Однак зазвичай в очах громадськості у США основну відповідальність за діяльність суду несе саме голова суду.

Суди повинні бути зразковими роботодавцями, політика та практика яких узгоджується із законодавством про працю, а також кодексами етичної поведінки. Проте законодавчі вимоги повинні відповідати принципу

незалежності судочинства та доктрині збереження повноважень, притаманних судовим органам.

**Розділ 2 «Адміністративно-правові гарантії якості діяльності працівників судів як елемент кадрової роботи»** складається з трьох підрозділів.

У підрозділі 2.1. «Правове регулювання кадрової роботи в судовій системі» зазначається, що правове регулювання кадрової роботи здійснюється нормативно-правовими актами, які за юридичною силою можна поділити на закони та підзаконні нормативно-правові акти. Встановлено, що у законодавстві відсутня дефініція «нормативно-правовий акт». Запропоновано власне визначення нормативно правового акта, відповідно до якого під нормативно-правовим актом розуміють офіційний акт документ, який видається вповноваженими на те державними органами або громадянським суспільством, містить, змінює або скасовує норми права в установленому законом порядку, має неперсоніфікований характер, розрахований на багаторазове використання та публікується у виданнях, визнаних офіційними державою.

Зазначається, що Конституція України регулює базові питання кадрової роботи в судовій системі: нормативну основу утворення, реорганізації, ліквідації судів; строки; призначення, припинення повноваження судді; вимоги, які висуваються до особи, яка претендує на посаду судді. Визначено, що першочергове значення для правового регулювання кадрової роботи судової гілки влади має Закон України від 02 червня 2016 року № 1402-VIII «Про судоустрій і статус суддів», в якому закріплюються порядок формування судів, вимоги, що висуваються до суддів.

Запропоновано внести поняття «професійна діяльність у сфері права» у п. 6 ст. 69 Закону України «Про судоустрій і статус суддів», на прикладі розкриття понять «вища юридична освіта», «науковий ступінь», «стаж наукової роботи».

Зазначається, що правове регулювання кадрової роботи у судовій системі здійснюється підзаконними нормативно-правовими актами, до яких належать укази Президента України; акти Верховної Ради України; акти органів суддівського самоврядування, постанови Кабінету Міністрів України; локальні нормативні акти.

У підрозділі 2.2. «Функції та принципи кадрової роботи» звертається увага на те, що функції кадрової роботи у судових органах: 1) мають об'єктивний характер – тобто залежать від потреб суспільства в цілому та судової влади зокрема; 2) мають управлінський характер, оскільки є проявом

управлінської діяльності; 3) мають суб'єктивний характер, тому що здійснюються державними службовцями; 4) зумовлені цілями й завданнями; 5) мають безперервний характер.

Зі свого боку принципи кадрового забезпечення судів характеризуються тим, що вони: 1) є керівними ідеями, беззаперечними вимогами, засадами, на яких базується кадрова робота судів; 2) зумовлені об'єктивним розвитком суспільних відносин, тобто залежать від реально існуючих політичних, економічних, ідеологічних відносин, що склалися у суспільстві та впливають на роботу державних органів взагалі та роботу органів суду зокрема; 3) закріплені в нормативно-правових актах, тобто набувають значення загальних правил поведінки, які мають загальнообов'язковий, владний характер; 4) відображають сутність кадрового забезпечення суду демократичної держави; 5) визначають форми й методи кадрового забезпечення судів для досягнення ефективної роботи органів суду; 6) їх мета – реалізація судовими органами функцій із здійснення правосуддя, захисту прав і свобод людини і громадянина.

Визначено, що до загальних принципів можна віднести: верховенство права, законність, гуманізм, рівність, демократизм. До другої групи принципів належать обґрунтованість, комплексність, системність, ефективність, демократичний централізм та єдність. До третьої групи принципів відносять: принцип рівного доступу до служби, принцип фаховості; принцип політичної неупередженості; принцип універсальності, принцип конкуренції.

У підрозділі 2.3. «Формування адміністративно-правових засад оцінювання ефективності діяльності суддів та працівників суду» акцентовано, що у контексті розбудови держави проблема оцінювання діяльності працівників органів державної влади завжди була актуальною. Це стосується й проблеми оцінювання діяльності працівників суду, зважаючи на їх функцію здійснення правосуддя та тривалий процес реформування системи судоустрою України.

Розглядаючи наукову дискусію щодо доцільності встановлення чітких критеріїв оцінювання працівників органів державної влади, обґрунтовано, що встановлення таких критеріїв є способом впровадження у складну інтелектуальну діяльність суду менеджерського підходу. Оцінювання дає змогу оптимізувати і удосконалити діяльність суддів та інших працівників суду.

Серед іншого, у підрозділі здійснено огляд правової регламентації щодо оцінювання діяльності таких категорій працівників суду, як: судді; державні службовці апарату суду; помічники суддів.

**Розділ 3 «Адміністративні процедури добору та переміщення кадрів у судовій системі»** складається з чотирьох підрозділів.

У підрозділі 3.1. «Система адміністративних процедур добору кадрів до судової системи України» у контексті вивчення кадрових процедур у судовій системі станом на сьогодні проаналізовано інформацію, що міститься на офіційному вебпорталі «Судова влада України», щодо здійснення кадрового забезпечення, зокрема у Верховному Суді та Вищому антикорупційному суді.

До основних адміністративних процедур під час набору кадрів віднесено:

1) оголошення набору кандидатів на посаду судді, що відображається у рішенні Вищої кваліфікаційної комісії суддів України, яке публікується на її офіційному вебпорталі;

2) подання особами, які виявили намір стати суддею, відповідних документів, за встановленими формами, до Вищої кваліфікаційної комісії суддів України та здійснення нею перевірки таких осіб на відповідність вимогам до посади судді на основі поданих документів;

3) прийняття рішення Вищою кваліфікаційною комісією суддів України про допуск осіб до участі у підборі та складенні відбіркового іспиту.

До основних адміністративних процедур під час підбору кадрів віднесено:

1) проведення відбіркового іспиту;

2) проведення спеціальної перевірки;

3) проходження спеціальної підготовки та отримання свідоцтва про її проходження;

4) складення кваліфікаційного іспиту та встановлення його результатів;

5) оголошення конкурсу на заміщення вакантних посад судді у місцевих судах та його проведення, а також внесення рекомендації Вищій раді правосуддя щодо призначення кандидата на посаду судді.

До основних адміністративних процедур щодо призначення кадрів віднесено ухвалення Вищою радою правосуддя рішення щодо кандидата на посаду судді та видання указу Президента України про призначення на посаду судді (у разі внесення Вищою радою правосуддя подання про призначення судді на посаду).

Обґрунтовано необхідність розроблення Типового положення про підрозділ кадрового забезпечення суду, у якому, з-поміж іншого, слід визначити конкретні кадрові процедури та механізм їх реалізації.

У підрозділі 3.2. «Система вимог до суддівської професії: професійно-правовий аспект» зауважується, що застосування вимог до суддівської професії актуальне на етапі професійної підготовки суддів, добору та конкурсного відбору суддів, професійного зростання і суддівської кар'єри, розгляду скарг та застосування дисциплінарної відповідальності суддів.

Загальний перелік вимог до суддівської професії авторка вбачає як набір особистих вимог, професійних вимог, а також елементи меж та рамок суддівських професій. Їх узагальнення дозволило виокремити такі групи вимог до професії судді:

1) Загальні вимоги:

- професійні, формуються у процесі професійної підготовки та діяльності;
- особисті, у тому числі психологічні, набуваються з досвідом та практикуванням на основі первинних особистих рис.

2) Спеціальні вимоги:

- походять окремо для різних судових юрисдикцій;
- побудовані залежно від існуючих посад (включно із адміністративними) і функцій суддів.

Важливим елементом відповідності суддівській професії є постійна підтримка і підвищення професійного рівня. Ця вимога втілюється в життя через базову професійну підготовку суддів та впровадження на різних етапах суддівської кар'єри програм підвищення кваліфікації. Ключовий підхід якості професійної підготовки судді – практичне спрямування освіти суддів України.

Система особистих вимог до суддівської професії є узагальненням особистого портрета кожного судді. Авторське бачення є близьким до тих вчених, які відмовляються від чіткого переліку особистих вимог, що є унікальними у кожній особистості. Проте коло груп особистих рис суддів, що враховуються при оцінюванні компетентності й придатності осіб стати суддями і працювати на суддівських посадах, доречно розглядати з урахуванням таких рис, як:

- організаційні навички та вміння співпрацювати;
- якісне мовлення, навички юридичного письма, логіки та професійного аналізу;
- група особистих характеристик високої репутації судді: чесність; порядність; справедливість тощо;
- професійні психологічні навички як-то емпатія, активне слухання і розпізнавання дійсних мотивів особистості, націленість на примирення та компроміс, стресостійкість.

*У підрозділі 3.3. «Конкурсний відбір як особлива форма адміністративної процедури та елемент судової реформи» зауважується, що досліджуючи конкурсний відбір загалом та його окремі аспекти зокрема, чимало науковців звертають увагу на необхідність законодавчого визначення таких понять, як «конкурс» чи «конкурсний відбір», «заміщення вакантної посади», «вакантна*



посада», у тому числі щодо суддів. Водночас єдиного підходу до наведених понять серед науковців немає.

Аналізуючи положення чинних законів та нормативних актів щодо конкурсного відбору, акцентовано, що вони є громіздкими та по суті не надають чіткої інформації про проведення конкурсного відбору та його етапи. Зокрема, поняття «конкурсний відбір» прирівнюються законодавцем до поняття «рейтинг», а процедура конкурсного відбору – до оцінки отриманих результатів за попередніми стадіями добору (проведення рейтингу). Не окреслено конкретні категорії кандидатів, які можуть взяти участь у конкурсі на заміщення вакантної посади судді відповідно до конкретно визначених судів тощо.

Також відсутність у законодавстві України належного понятійно-категоріального апарату слугує виникненню колізій у тлумаченні низки понять.

До етапів конкурсного відбору на заміщення вакантної посади судді віднесено: оголошення конкурсу на зайняття вакантної посади судді; визначення порядку подання та прийняття заяв і документів для участі у конкурсі; аналітична стадія (розгляд поданих документів та спеціальна перевірка); кваліфікаційне оцінювання; визначення рейтингу кандидата для участі у конкурсі; визначення результатів конкурсу та оголошення права на оскарження; прийняття відповідного нормативного акта про призначення на посаду.

У підрозділі 3.4. «Дисциплінарна практика щодо суддів як форма кадрової політики» зауважується, що на рівні законодавчого регулювання в Україні визначено основні складові елементи процедури притягнення суддів до дисциплінарної відповідальності: підстави для притягнення до дисциплінарної відповідальності; органи, які забезпечують здійснення процедури дисциплінарного провадження; види стягнень, що застосовуються до суддів у дисциплінарному провадженні; особливості процедури притягнення до дисциплінарної відповідальності суддів.

Підстави для притягнення суддів до дисциплінарної відповідальності розділено за такими напрямками: 1) незаконні дії судді, що призвели до порушення норм процесуального права під час здійснення правосуддя, у тому числі порушення прав людини і основоположних свобод; 2) порушення принципів правосуддя: гласності, відкритості, рівності, змагальності сторін та свободи в наданні ними суду своїх доказів і у доведенні перед судом їх переконливості; 3) порушення засад доброчесності як одного із найважливіших факторів формування ефективної кадрової суддівської політики: допущення поведінки, що порочить звання судді або підриває авторитет правосуддя,

дотримання норм суддівської етики та стандартів поведінки, неповідомлення або несвоєчасне повідомлення про реальний чи потенційний конфлікт інтересів судді, допущення суддею недоброчесної поведінки та ін.

Серед органів, які забезпечують здійснення процедури дисциплінарного провадження, виділено такі:

1) Вища рада правосуддя: щодо створення органів, які будуть розглядати дисциплінарні справи суддів, забезпечення здійснення дисциплінарним органом дисциплінарного провадження та щодо розгляду скарг на рішення відповідних органів про притягнення до дисциплінарної відповідальності суддів;

2) три дисциплінарні палати Вищої ради правосуддя: щодо ініціювання та розгляду справ про притягнення до дисциплінарної відповідальності суддів;

3) Вища кваліфікаційна комісія суддів України: щодо ініціювання процедури притягнення до дисциплінарної відповідальності суддів;

4) Комісія з питань доброчесності та етики: щодо здійснення моніторингу інформації про суддів Верховного Суду з метою виявлення дисциплінарних порушень та ініціювання процедури дисциплінарного провадження;

5) Національна школа суддів України: щодо забезпечення обов'язкового проходження курсу підвищення кваліфікації для судді, визначеного органом, що здійснює дисциплінарне провадження, та подальшого кваліфікаційного оцінювання для підтвердження здатності судді здійснювати правосуддя у відповідному суді.

**Розділ 4 «Адміністративно-правові засади кадрової роботи в системі забезпечення суддівського корпусу»** складається з чотирьох підрозділів.

*У підрозділі 4.1. «Кадрові процеси в органах суддівського врядування та самоврядування»* зазначається, що в Україні діє багатосуб'єктна модель організації суддівського самоврядування. Законодавством передбачено наступні організаційні форми суддівського самоврядування: збори суддів, Рада суддів України, з'їзд суддів України.

Органи суддівського врядування є невід'ємними учасниками кадрових процесів, діяльність яких спрямована на забезпечення єдності у підходах до реалізації ключових напрямків кадрового менеджменту в судовій системі загалом.

Повноваження Ради суддів України у кадрових процесах, відповідно до Розділу II Положення про Раду суддів України, можна класифікувати на самостійні, тобто ті, що належать до виключного відання, та погоджувальні – приймаються спільно з іншими органами.

Рада суддів України активно позиціонує себе як протекторат суддів та висвітлює кадрові проблеми у судовій системі у вищих ешелонах влади. Кадрові питання локального характеру вирішуються на зібраннях зборів суддів відповідного суду, на якому обговорюють внутрішню діяльність цього суду та приймають колективні рішення.

Враховуючи той факт, що органи суддівського самоврядування є спільними для усіх видів судочинства, їх роль також можна назвати об'єднуючою у сфері кадрової політики в системі судової влади. Встановлено відмінність реалізації кадрової функції органів суддівського врядування та самоврядування: забезпечення захисту прав та інтересів суддів органами самоврядування має «профспілкову» природу, при якій судді забезпечують захист суддів. Натомість органи суддівського врядування здійснюють процедури, які позбавлені конфлікту кадрових інтересів.

У підрозділі 4.2. «Кадрові процеси в апаратах судів» здійснено системне дослідження апарату суду як суб'єкта та об'єкта реалізації кадрових процедур у системі судового адміністрування.

Кадрова діяльність в апараті суду є елементом організаційного рівня забезпечення функціонування судової установи та роботи суддів в аспекті дієвості, безперебійності відправлення правосуддя.

Зроблено висновок про те, що «організаційне» призначення апарату судів, яке вживається в законодавчих нормах з питань судоустрою, є дещо некоректним формулюванням його функціональної природи. Кадрова робота має бути окремим напрямом внутрішніх управлінських процесів в апаратах судів.

Апарат суду необхідно розглядати як замкнуту інституцію реалізації кадрових процедур з урахуванням їх структури та статусу працівників. Умови прийому, проходження служби, регулювання відповідальності, звільнення, оплата праці є синергією адміністративних процедур різноманітного законодавства, із властивими таким нормативним актам засадами. У підрозділі, серед іншого, розкриті процедури ведення особових справ суддів, а також ведення автоматизованої системи обліку кадрів як елементів кадрової роботи.

Керівник апарату суду реалізує наступні функції, які безпосередньо стосуються працівників апарату суду: нормативну (погоджувальну), контрольну, організаційно-стратегічну, функцію роботодавця, кваліфікаційну, вищу дисциплінарну, фінансову. Підвищення рівня професійної компетенції працівників апарату судів є важливою процедурою кадрового судового менеджменту. Основна відмінність кваліфікації державних службовців судових органів від посадових осіб інших органів виконавчої влади – комбінація

профільних знань у сфері судочинства та знань законодавства з питань державної служби, що передбачає необхідність оволодіння широким обсягом інформації.

У підрозділі 4.3. «Адміністративно-правове забезпечення професійної підготовки суддів» проаналізовано систему адміністративно-правового забезпечення підготовки та підвищення кваліфікації суддів: джерела правового забезпечення, інституції та суб'єктів підготовки, об'єкт, мету та завдання підготовки, а також специфіку професії судді та її вплив на систему професійно-освітнього сервісу у сфері правосуддя.

До ознак професійної підготовки суддів, що регулюється нормами адміністративного права, можна віднести: відображення у напрямках та формах роботи із суддями; встановлення правового статусу і меж компетенції органів та інституцій, що реалізують кадрові процедури; сприяння утвердженню незалежної та індивідуально орієнтованої політики професійного зростання суддів; спрямування на утвердження кращих стандартів ухвалення правосудних рішень.

Розвиток законодавчих та підзаконних, інших настановчих, рекомендаційних положень щодо підготовки судді в національному судоустрою відбувалось під впливом декількох факторів. По-перше, європейська традиція судівництва, що передбачала поступову інтеграцію норм європейських організацій в національне правове поле. По-друге, 2014–2015 роки ознаменувалися початком системної протидії корупції, що особливим чином зазнало інституційного впливу на процеси становлення незалежності правосуддя, підвищення неупередженості та прозорості процедур відбору, очищення суддів.

Обґрунтовується, що професійна підготовка суддів у будь-якому випадку зорієнтована на індивідуальність, що пов'язано зі специфікою діяльності, характером дискреційних повноважень. Рішення суддів можуть справляти ключовий вплив інколи і на долю людини, що потребує вироблення у них здібностей критичного мислення та аналізу подій правовими категоріями. Це вимагає певного рівня філософського світогляду, формування якого відбувається не виключно інструктивними положеннями нормативних актів, а й здатністю тлумачити норми права у широкий спосіб.

Ефективність адміністративної моделі професійної підготовки суддів є дієвою за умови комбінації методів ефективного судового кадрового менеджменту та вимог законодавства, які встановлюються до конкретних посад суддів судових органах та фахової спеціалізації судді.

Оцінювання є важливою процедурою в процесі професійної підготовки суддів, адже завдяки йому забезпечується моніторинг здатності чинити правосуддя. Втім, правове значення результатів оцінювання є двояким. З одного боку, воно впливає на подальшу кар'єру судді, а тому процедура оцінювання повинна суворо гарантувати недопущення упередженості. З другого боку, мета оцінки – не контроль професійної діяльності судді, а мотивація до саморозвитку.

У підрозділі 4.4. «Особливості державної служби в судовій системі» зазначається, що важливість проблематики зумовлена тим, що на державних службовців судової системи покладено низку зобов'язань у сфері державної політики, основна мета яких – забезпечення справедливості, а саме правового захисту прав, свобод і законних інтересів фізичних і юридичних осіб, адже боротьба за справедливість нині відбувається майже в усіх основоположних сферах життєдіяльності суспільства. Запобігання порушенням і припинення порушень прав і свобод громадян, а також їх відновлення є важливим актуальним чинником, який допоможе у формуванні правової свідомості громадян. Під державною службою в органах судової влади слід розуміти політично нейтральну, професійну службу на посаді судді та в судах, в інших органах суддівського врядування, інших державних органах та установах системи правосуддя задля організації та забезпечення діяльності судів та суддів.

Ознаками державної служби в органах судової влади є державна спрямованість, високий рівень професіоналізму, гласність і відкритість, порядок призначення на посаду, те, що вона відбувається шляхом видання адміністративного акта або виборів, зайняття посади судді або в органі судової влади, постійність та професійна основа виконання функцій і завдань судді або органу судової влади, спрямованість на задоволення публічних інтересів.

## **ВИСНОВКИ**

У результаті проведеного дослідження сформульовано наступні висновки:

1. Виокремлено такі етапи реформування адміністративно-правового забезпечення кадрових процедур судової системи:

– перший етап – від прийняття Декларації про державний суверенітет України 16 липня 1991 року до прийняття Конституції України 28 червня 1996 року – етап формування адміністративно-правового забезпечення кадрових процедур судової системи України;

– другий етап – прийняття Основного Закону України 28 червня 1996 року – закріплення основ адміністративно-правового забезпечення кадрових процедур судової системи України в Основному Законі України;

– третій етап – проведення «малої судової реформи», що тривав з 21 червня 2001 року до травня 2006 року – приведення інших нормативно-правових актів у відповідність до Основного Закону України;

– четвертий етап розпочався з розробленням Концепції вдосконалення судівництва для утвердження справедливого суду в Україні відповідно до європейських стандартів 10 травня 2006 року та тривав до прийняття Закону України «Про судоустрій і статус суддів» 27 липня 2010 року – вибір та фіксація на законодавчому рівні євроінтеграційного спрямування України;

– п'ятий етап – від прийняття Закону України «Про судоустрій і статус суддів» 27 липня 2010 року до 2015 року – незважаючи на задекларований євроінтеграційний напрям подальшого розвитку судової системи України, прийнятим законом встановлювалося чимало політичних важелів впливу на судову систему в цілому, у тому числі й на здійснення адміністративно-правового забезпечення кадрових процедур зокрема;

– шостий етап – розпочався із схваленням Указом Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015 Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» та тривав до серпня 2019 року – під час цього етапу було задекларовано необхідність реалізації судової реформи та прийнято низку нормативно-правових і правових актів, спрямованих на впровадження євроінтеграційних процесів та оновлення суддівського корпусу;

– сьомий етап – з серпня 2019 року й донині – прийнято зміни до Закону України «Про судоустрій і статус суддів» та деяких законів України щодо діяльності органів суддівського врядування, що спрямовані насамперед на оновлення суддівського корпусу на засадах доброчесності та етики.

2. Аналізуючи норми Закону України «Про судоустрій і статус суддів» резюмовано, що виборність як гарантія прозорості й справедливості гарантується при обранні тих органів, які відповідальні за формування суддівського корпусу (Вища рада правосуддя, Вища кваліфікаційна комісія суддів України), а участь громадськості у доборі суддів та оцінюванні їх професійної діяльності також забезпечується передбаченими у ст. 87 указанного Закону повноваженнями Громадської ради доброчесності. Таким чином, зроблено висновок про те, що норми сучасного регуляторного закону про судоустрій є прогресивними, такими, що увібрали в себе кращі традиції найрозвиненіших зарубіжних держав.

Провівши аналіз зарубіжного досвіду, зазначається, що виборність суддів для пересічного громадянина виглядає прозорішим і справедливим шляхом формування суддівського корпусу в державі. Проте виборність суддів, незважаючи на потенційну успішність цієї форми комплектування суддівського корпусу, потребує суттєвого обґрунтування, зважаючи на відсутність належного механізму, чіткого уявлення про її результати та ризики.

3. Правове регулювання кадрової роботи в судовій системі можна визначити як систему нормативно-правових актів різної юридичної сили та локалізації впливу, що визначають сукупність адміністративних процедур, спрямованих на врегулювання кадрових процесів (формування суддівського корпусу, функціонування різних категорій персоналу судів, робота над підвищенням професійного рівня тощо), від ефективності яких залежить якість організації суду як управлінської структури, а в кінцевому результаті – якість судочинства в Україні.

4. Функціями кадрової роботи судових органів є напрями роботи з кадрами (персоналом) судових органів, що виражаються у процесах професійної орієнтації, прогнозування й планування кадрових потреб, добору, підготовки та розстановки кадрів.

До функцій кадрової роботи у судовій системі належать: підбір кадрів, тобто комплектування судових органів висококваліфікованими фахівцями; аналіз стану роботи з відбору, розстановки, зміцнення та збереження професійних кадрів; планування потреб судових органів; організація роботи суду полягає в тому, що вона формує структуру судової установи; контроль – це процес забезпечення досягнення цілей організації, який необхідний для з'ясування і вирішення кадрових проблем.

Принципи кадрової роботи судів – це зумовлені об'єктивним розвитком суспільних відносин, закріплені у нормативно-правових актах беззаперечні вимоги, які відображають сутність кадрового забезпечення судів, визначають його форми й методи, покликані реалізувати судами функції держави, що виражаються у здійсненні правосуддя, захисті прав, свобод людини й громадянина.

Запропоновано поділяти принципи кадрової роботи судів на: 1) загальні принципи – це ті, що є системою координат, у межах яких діють правові явища в державі, і виходять із загальних принципів права, 2) загальноуправлінські – на яких базується управлінська діяльність, 3) спеціальноуправлінські – на яких базується кадрова робота.

5. За результатами аналізу доктринальних підходів до поняття «оцінювання діяльності» з'ясовано, що воно характеризується поліваріантністю

підходів до його тлумачення науковцями, у зв'язку із чим запропоновано тлумачити дефініцію «оцінювання діяльності» як процедуру щодо визначення відповідності виконаних конкретним працівником завдань та їх якості до попередньо установлених критеріїв оцінювання, показників тощо.

Дослідивши критерії оцінювання судді, визначених проектом Порядку і методології регулярного оцінювання та самооцінювання судді, установлено, що вони є дещо декларативними, а включені до них елементи оцінювання подекуди є такими, що взагалі не можуть бути застосовані до оцінювання діяльності судді, оскільки можуть мати суб'єктивний характер, як-от оцінка «уміння слухати і чути» чи «використання доброзичливої мови» тощо.

Запропоновано внести такі зміни до законодавства:

1) частини першу та другу ст. 90 Закону України «Про судоустрій і статус суддів» викласти у такій редакції:

«1. Регулярне оцінювання судді упродовж перебування на посаді проводиться з метою визначення напрямів підвищення кваліфікації судді та рівня професійної діяльності.

2. Регулярне оцінювання судді проводиться:

1) викладачами (тренерами) Національної школи суддів України за результатами підготовки шляхом заповнення анкети та самооцінювання – для визначення напрямів підвищення кваліфікації судді;

2) іншими судьями відповідного суду разом із громадськими об'єднаннями.

Основними критеріями такого оцінювання є:

- кількість справ (навантаження);
- правова компетенція (дотримання суддею правил судочинства і прав учасників процесу, об'єктивність розгляду, аргументованість підготовки рішень);
- етика та доброчесність.».

2) частину першу ст. 91 Закону України «Про судоустрій і статус суддів» викласти у такій редакції:

«1. Результати регулярного оцінювання мають значення для подальшого кар'єрного зростання та рівня оплати праці.».

Також наголошено на необхідності розроблення чітких критеріїв регулярного оцінювання, його етапів.

Констатовано, що оцінювання діяльності державних службовців апарату суду, зокрема сама процедура здійснення оцінювання, його етапи, склад учасників, права державних службовців, порядок оскарження тощо є достатньо конкретизованими. Водночас запропоновано здійснювати оцінку не трьох-п'яти



завдань, як це передбачено правовими актами, а основних трьох-п'яти напрямів діяльності, відповідно до посадових інструкцій конкретного державного службовця. Таким чином, на етапі формування результатів оцінювання можна буде вибірково переглядати кілька відпрацьованих матеріалів за установлений строк та аналізувати їх щодо якості підготовки, визначення компетентності службовця, його ефективності та результативності.

Установлено, що незважаючи на те, що роль помічника судді є значною, оцінювання діяльності помічників суду чинним законодавством України не передбачено. Обґрунтовано, що належне оцінювання діяльності помічника судді може мати вплив на його подальшу кар'єру, визначення напрямів для підвищення його кваліфікації та професійного розвитку, на його оплату праці тощо. Запропоновано внести зміни до Положення про помічника судді, яке затверджене рішенням Ради суддів України від 18 травня 2018 року № 21, зокрема у частині доповнення розділом «Оцінювання діяльності помічника судді» та деталізацією критеріїв такого оцінювання.

6. Добір кадрів до судової системи України, запропоновано тлумачити як систему адміністративних процедур щодо набору, підбору та призначення суддів, які, у свою чергу, мають нормативно визначені складові та порядок їх здійснення.

Запропоновано внести такі зміни до Закону України від 02 червня 2016 року № 1402-VIII «Про судоустрій і статус суддів»:

1) ст. 70 викласти у такій редакції:

«Стаття 70. Порядок добору кадрів до судової системи України

1. Добір кадрів до судової системи України є системою адміністративних процедур щодо набору, підбору та призначення суддів, які, у свою чергу, мають нормативно визначені складові та порядок їх здійснення.

2. Система адміністративних процедур щодо набору включає:

1) оголошення набору кандидатів на посаду судді, що відображається у Рішенні Вищої кваліфікаційної комісії суддів України, яке публікується на її офіційному вебпорталі;

2) подання особами, які виявили намір стати суддею, відповідних документів, за встановленими формами, до Вищої кваліфікаційної комісії суддів України та здійснення нею перевірки таких осіб на відповідність вимогам до посади судді, на основі поданих документів;

3) прийняття рішення Вищою кваліфікаційною комісією суддів України про допуск осіб до участі у підборі та складенні відбіркового іспиту.

3. Система адміністративних процедур щодо підбору включає:

1) проведення відбіркового іспиту;

2) проведення спеціальної перевірки;

3) проходження спеціальної підготовки та отримання свідоцтва про її проходження;

4) складення кваліфікаційного іспиту та встановлення його результатів;

5) оголошення конкурсу на заміщення вакантних посад судді у місцевих судах та його проведення, а також внесення рекомендації Вищій раді правосуддя щодо призначення кандидата на посаду судді.

4. До основних адміністративних процедур щодо призначення кадрів належить ухвалення Вищою радою правосуддя рішення щодо кандидата на посаду судді та видання указу Президента України про призначення на посаду судді (у разі внесення Вищою радою правосуддя подання про призначення судді на посаду).

5. Добір кандидатів на посаду судді, які мають стаж роботи на посаді помічника судді щонайменше три роки, проводиться з особливостями, визначеними рішенням Вищої кваліфікаційної комісії суддів України.»

7. Система вимог до суддівської професії має ґрунтуватись на професіограмі судді (описі системи основних елементів повсякденної діяльності судді на посаді), вимогах міжнародних стандартів щодо здійснення правосуддя, нормах національного законодавства, а також нормах-регуляторах, розроблених органами суддівського самоврядування.

Характеристика, що є однією з найважливіших вимог до суддів є опис ознак їх незалежності. Ця засада є стрижневою щодо інших і заслуговує на системне впровадження у нормативні засади підбору та оцінювання суддів.

На основі глибокого розуміння змісту вимоги незалежності діяльності судді ми бачимо потребу удосконалити ст. 6 Закону України «Про судоустрій і статус суддів».

По-перше, ця стаття має бути адресована суддям. Зміст суддівської незалежності вбачається як комплекс ознак, що включають елементи політичної та професійної незалежності від адміністративного персоналу суду та судової адміністрації, від представників виконавчої чи законодавчої влади; корпоративної незалежності судді і його сім'ї. Також до вимоги незалежності має бути віднесено особливо сформульовані межі реалізації права на свободу поглядів, громадської діяльності, совісті та права на протест.

По-друге, варто виокремити та автономно побудувати вимогу базування судових рішень на нормах Закону та засадах верховенства права.

Системний аналіз дав змогу запропонувати таку нову редакцію ст. ст. 6 та 6-1 Закону України «Про судоустрій і статус суддів»:

«Стаття 6. Незалежність суддів.

1. Здійснюючи правосуддя, суди та судді є незалежними від будь-якого незаконного впливу.

2. Суддівська незалежність передбачає політичну незалежність суддів від впливу політичних ідеологій та їх виразників; професійну незалежність кожного судді від рішення адміністративного персоналу суду чи інших представників місцевого самоврядування, виконавчої чи законодавчої влади; корпоративну незалежність судді і членів його сім'ї. Звернення до суду громадян, організацій чи посадових осіб, які відповідно до закону не є учасниками судового процесу, з приводу розгляду конкретних справ судом не розглядаються, якщо інше не передбачено законом.

3. З метою суддівської незалежності суддя може мати обмежені права на свободу поглядів, віросповідання та право на протест. Ці права допустимі крім випадків, що дискредитують державну владу та високий статус судді; право на громадську діяльність, проте крім членства у об'єднаннях, формальних і неформальних, участь у яких принижує статус судді або неприпустиме у зв'язку з судовою діяльністю чи вираженням позиції держави; свобода віросповідання, проте без демонстрації своїх релігійних переконань у спосіб, що неприпустимий у зв'язку з судовою діяльністю чи вираженням позиції держави.

4. Втручання у здійснення правосуддя, вплив на суд або суддів у будь-який спосіб, неповага до суду чи суддів, збирання, зберігання, використання і поширення інформації усно, письмово або в інший спосіб з метою впливу на безсторонність суду забороняється і тягне за собою відповідальність, установлену законом.

Для вирішення питань внутрішньої діяльності судів відповідно до цього Закону діє суддівське самоврядування.»

«Стаття 6-1. Вимога засад правосуддя.

1. Суди та судді здійснюють правосуддя на основі Конституції і законів України, з розумінням пріоритетної ролі міжнародних конвенцій та інших ратифікованих міжнародних документів, що встановлюють норми, які діють у сфері прав людини.

2. Суди та судді втілюють в життя право на доступ до незалежного та безстороннього суду на засадах верховенства права. Вимоги верховенства права при здійсненні правосуддя: законність; юридична визначеність; заборона свавілля; дотримання прав людини; заборона дискримінації та рівність перед законом».

Важливими щодо професійної діяльності суддів є вимоги професійної етики. Тому обґрунтовується пропозиція щодо систематизації переліку вимог

етичної поведінки суддів. Цьому може допомогти загальний опис критерію професійної етики у ключовій ст. 58 зазначеного Закону, розшифрувавши її бланкетний характер. Пропонується додати до ст. 58 Закону України «Про судоустрій і статус суддів» нові частини 2–5 такого змісту:

«2. Вимоги професійної етики суддів стосуються дотримання етичності процесуальної діяльності судді та зовнішніх ознак, що включають характеристики доброчесності поведінки, зв'язків та способу життя, уникання конфлікту інтересів.

3. Етичність процесуальної поведінки судді полягає у здійсненні ним правосуддя об'єктивно, керуючись лише обставинами справи та вимогами верховенства права і закону.

4. Поведінкова етичність судді включає ознаки доброчесності поведінки, зв'язків та способу життя, уникання конфлікту інтересів.

5. Інформація про етичність поведінки суддів та кандидатів у судді є предметом вивчення при відборі на посаду та у суддівській професії. Інформація про вчинення неетичних вчинків є відкритою, заохочуються свідчення про такі факти та ініціюються прозорі перевірки отриманої інформації про неетичну поведінку. У обґрунтованих підставах суддя, щодо етичності поведінки якого здійснюється перевірка, відсторонюється від посади.»

8. Запропоновано визначення понять «конкурс» та «конкурсний відбір» на заміщення вакантної посади судді:

– конкурс – це змагання, умови та порядок якого урегульовано відповідними положеннями чинного законодавства;

– конкурсний відбір на заміщення вакантної посади судді – це одна зі стадій порядку добору та призначення на вакантну посаду судді, умови та порядок якої урегульовано відповідними положеннями чинного законодавства.

Запропоновано внести зміни до Закону України «Про судоустрій і статус суддів»:

1) частину першу ст. 79 викласти у такій редакції:

«Конкурс (конкурсний відбір) на заміщення вакантної посади судді – це одна зі стадій порядку добору та призначення на вакантну посаду судді, умови та порядок якої урегульовано цим Законом та Положенням про проведення конкурсу на зайняття вакантної посади судді.»;

2) додати частину другу ст. 79, яку викласти у такій редакції:

«Конкурсний відбір на заміщення вакантної посади судді включає такі етапи:

1. Оголошення конкурсу на зайняття вакантної посади судді.

2. Визначення порядку подання та прийняття заяв і документів для участі у конкурсі.

3. Аналітична стадія (розгляд поданих документів та спеціальна перевірка).

4. Кваліфікаційне оцінювання.

5. Визначення рейтингу кандидата для участі у конкурсі.

6. Визначення результатів конкурсу та оголошення права на оскарження.

7. Прийняття відповідного нормативного акта про призначення на посаду.».

9.1. Серед позитивних практик застосування положень судової реформи щодо притягнення суддів до дисциплінарної відповідальності зазначено наступне.

Пріоритет принципу доброчесності у діяльності суддів, що забезпечується прийнятою низкою змін до законодавства, зокрема: необхідності притягнення суддів до дисциплінарної відповідальності у випадках: неподання, несвоєчасного подання декларації родинних зв'язків суддею або подання в ній завідомо недостовірних (у тому числі неповних) відомостей; неподання, несвоєчасного подання декларації доброчесності суддею або декларування в ній завідомо недостовірних (у тому числі неповних) тверджень; заповнення суддею декларації доброчесності задля підтвердження відсутності підстав для притягнення його до дисциплінарної відповідальності.

Притягнення до відповідальності суддів за ухвалені рішення, з урахуванням змін до Конституції України, де зазначено, що суддю не може бути притягнуто до відповідальності за ухвалені ним судові рішення, за винятком вчинення дисциплінарного проступку, а підставою для звільнення судді є вчинення істотного дисциплінарного проступку. Це положення стосується і суддів Конституційного Суду України.

Процедурні зміни за новим Законом України «Про судоустрій і статус суддів», які пов'язані: зі зміною існуючої системи добору кадрів на посаду судді вперше, врегулюванням питань процедури звільнення суддів, порядку оскарження актів з питань суддівської кар'єри, деталізацією дисциплінарного порушення суддею Закону України «Про Вищу раду правосуддя».

Розширення обсягу та значимості повноважень Вищої ради правосуддя щодо: формування високопрофесійного корпусу суддів, забезпечення незалежності судової влади та авторитету правосуддя, розгляд Вищою радою правосуддя скарг на рішення утворених спеціальних органів та установ для забезпечення розгляду справ щодо дисциплінарної відповідальності суддів.

9.2. Серед проблем та недоліків дисциплінарної практики щодо суддів зазначено наступне.

Статистичні показники розгляду дисциплінарних справ відповідними палатами Вищої ради правосуддя свідчать про те, що при збільшенні кількості розглянутих дисциплінарних скарг спостерігається досить малий відсоток прийнятих рішень на користь притягнення суддів до дисциплінарної відповідальності, а за кількістю превалюють ухвали про залишення без розгляду скарг та ухвали щодо відмови у відкритті дисциплінарних справ.

Більшість справ (приблизно 70%) пов'язані зі скаргами на суддів місцевих загальних судів; 30% припадає на скарги, які стосуються суддів окружних, апеляційних та касаційних судів.

Не дотримано на належному рівні принцип прозорості при здійсненні дисциплінарних проваджень. Констатовано відсутність належної практичної реалізації принципу прозорості щодо розгляду дисциплінарних скарг (окрім засідань Вищої ради правосуддя у пленарному складі), попри те, що згідно з ч. 7 ст. 30 Закону України «Про Вищу раду правосуддя» необхідно дотримуватися ведення на засіданнях Дисциплінарних палат протоколів та здійснювати повне фіксування засідання технічними засобами.

Не врегульовано питання щодо дотримання строків дисциплінарного провадження щодо суддів. Аналізуючи ст. ст. 42 та 49 Закону України «Про Вищу раду правосуддя», констатовано існування колізії норм, за якою строк здійснення дисциплінарного провадження (яке повинно здійснюватися у розумний строк за змінами 2019 року) не повинен перевищувати більше ніж 60 днів з моменту отримання дисциплінарної скарги. Водночас залишається положення, за яким розгляд дисциплінарної справи відбувається протягом 90 днів з дня її відкриття з можливістю продовження строку. Така позиція законодавця призводить до затягування справ та уникнення покарання суддями, які можуть за цей час використати можливість звільнення за власним бажанням або подати у відставку.

Запропоновано врегулювати положення ст. 49 Закону України «Про Вищу раду правосуддя», виклавши ч. 13 цієї статті у наступній редакції: «Дисциплінарна палата розглядає дисциплінарну справу протягом тридцяти днів з дня її відкриття. Цей строк може бути продовжений Дисциплінарною палатою не більше ніж на тридцять днів у виключних випадках, у разі потреби додаткової перевірки обставин та/або матеріалів дисциплінарної справи».

Не врегульовано питання участі у дисциплінарному провадженні щодо суддів представників органів суддівського самоврядування задля прозорості здійснення дисциплінарних проваджень.

10. Суддівське самоврядування, що спрямоване на утвердження незалежності як окремого судді, так і системи судової влади загалом, є відмінним від класичного уявлення організаційних процедур управління, що було властиве радянській системі судоустрою. Таким чином, механізм кадрового адміністрування в судовій системі передбачає вплив різних за структурою внутрішніх інституцій як самоврядних (органи судового самоврядування), так і квазіадміністративних «напівсамоврядних» (органи суддівського врядування).

Узагальнюючи ідею самоврядування, виокремлюються декілька властивих їй ознак:

- колегіальність у прийнятті рішень;
- прийняття рішень виключно суб'єктами, компетенція яких поширюється на предмет відносин;
- колективна (спільна) відповідальність усіх членів органу самоврядування тощо.

Помітною є участь суддівського самоврядування при вирішенні кадрових завдань та прийнятті кадрових рішень на всіх рівнях судової системи. Напрямом удосконаленням кадрової функції в діяльності органів суддівського самоврядування є розширення повноважень зазначених органів та максимізація участі у кадровій роботі як суддів, так і апарату державних службовців.

Суддівське самоврядування здатне забезпечити єдиний підхід до вироблення:

- напрямів кадрового менеджменту;
- забезпечення прав та інтересів суддів, їх професійного зростання;
- меж дисциплінарної відповідальності суддів;
- організаційного механізму забезпечення незалежності суддів тощо.

11. Апарат суду відіграє не менш важливу роль у відправленні правосуддя, ніж судді. Організаційна, сервісна, технічна та методична підтримка працівників апарату судів є невід'ємним елементом не тільки процедури вирішення справи по суті, а й забезпечення інших не менш важливих функцій в системі судової влади, зокрема інформаційної, документальної, комунікативної тощо. Кадрові процеси в апаратах суддів є складовим елементом кадрового менеджменту в судових органах.

Супроводження відправлення правосуддя та організаційне забезпечення суду в обов'язковому порядку охоплює кадрові процеси, які мають чітко виражений об'єкт (предмет), обсяг кадрових повноважень та межі реалізації кадрових функцій. Формальною особливістю таких процесів кадрових підрозділів та/або посадових осіб апарату судів є участь у кадровій політиці

щодо суддів та управління людськими ресурсами самого апарату суду, тобто самозабезпечення. З урахуванням чисельної кількості відомчих нормативних положень, які регламентують різні за типами посади в апаратах судів та складності нормопроектної та погоджувальної діяльності в даному напрямі існує необхідність переосмислення статусу та систематизації нормативно-правового регулювання апарату суддів.

12. Об'єктом адміністративно-правового забезпечення професійної підготовки суддів є підвищення (удосконалення) індивідуальних якостей, здібностей та вмінь суддів (кандидатів у на посади суддів) чинити правосуддя. При цьому формами такої реалізації є:

а) самовдосконалення професійного фаху як виконання обов'язку суддями;

б) діяльність уповноважених інституцій, установ щодо надання високоякісного освітньо-кваліфікаційного сервісу: залучення професійних експертів, розробка програм, забезпечення обміну досвідом тощо.

Мета професійної підготовки суддів розкривається через реалізацію повноважень суб'єктами кваліфікаційної діяльності. Розглядаючи підготовку суддів як системний діяльнісний феномен та виходячи із завдань правосуддя, можна виокремити наступні завдання підготовки суддів:

– підвищення здатності чинити правосуддя, прийняття справедливих та обґрунтованих рішень;

– наукове супроводження судової діяльності;

– розвиток комунікативного потенціалу суддів, обмін досвідом, в тому числі міжнародним;

– судова експертиза положень проєктів законів та нормативно-правових актів на предмет впливу на права та свободи осіб;

– виявлення інституційних проблем в судовій діяльності;

– підвищення якості та забезпечення єдності судової процедури;

– розвиток незалежності, індивідуальності та самоврядних процесів.

Підходами до класифікації видів кадрової роботи щодо професійної підготовки суддів є наступні:

– за видом процедур: академічна підготовка, попередня підготовка, підвищення кваліфікації, спеціальна підготовка;

– за правовим статусом суб'єктів, що піддані кадровим процедурам в судових органах: кандидати на посади суддів; судді, які призначені на посади в суди (судді судів загальної юрисдикції та судді судів конституційної юрисдикції); судді, які обіймають адміністративні посади в судових органах.



13. Правовий статус державного службовця в судовій системі становить сукупність встановлених законодавчими нормами функцій, повноважень, прав і обов'язків, правових обмежень, етичних стандартів у сукупності з підставами та порядком виникнення їх службової правосуб'єктності, а також юридичної відповідальності в аналізованій сфері.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ:**

*Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації*

### *Монографія*

1. Шевченко А. В. Кадрова робота в судовій системі України. К., Артек, 2020. 370 с.

*Статті у вітчизняних фахових виданнях, зарубіжних періодичних наукових виданнях, а також вітчизняних фахових журналах, що індексуються у міжнародних наукометричних базах*

2. Шевченко А. В. Ретроспектива адміністративно-правового забезпечення кадрових процедур судової системи у незалежній Україні. Науково-практичний журнал «Європейські перспективи». № 4. 2016. С. 223–227.

3. Шевченко А. В. Закордонний досвід здійснення кадрової роботи в галузі судочинства. Міжнародний науковий журнал «Верховенство права». № 3. 2016. С. 208–214.

4. Шевченко А. В. Кадровий менеджмент як основа кадрової роботи в судовій системі. Право ua. № 2. 2017. С. 218–223.

5. Шевченко А. В. Система адміністративних процедур набору кадрів до судової системи України. Науково-практичний журнал «Європейські перспективи». № 2. 2017. С. 211–216.

6. Шевченко А. В. Дисциплінарна практика щодо суддів як форма кадрової роботи. Право ua. № 3. 2017. С. 210–214.

7. Шевченко А. В. Особливості державної служби в судовій системі. Актуальні проблеми правознавства. № 4 т. 2. 2017. С. 62–69.

8. Шевченко А. В. Принципи кадрової роботи в судовій системі. Науково-практичний журнал «Європейські перспективи». № 1. 2018. С. 208–213.

9. Шевченко А. В. Суддівський розсуд і суддівське свавілля: межі дозволеного та відповідальність за їх порушення. Вісник кримінального судочинства. № 3. 2018. С. 111–121.

10. Шевченко А. В. Адміністративно-правове забезпечення оцінювання ефективності діяльності суддів. Право ua. № 3. 2018. С. 210–213.

11. Шевченко А. В., Гірський Б. О. Управлінські рішення в адміністративній діяльності голови суду. Науково-практичний журнал «Європейські перспективи». № 4. 2019. С. 119–124.

12. Шевченко А. В. Система адміністративних процедур підбору кадрів у судовій системі України. Право ua. № 3. 2019. С. 205–209.

13. Шевченко А. В. Проблеми доступності адміністративно-юрисдикційного захисту при виконанні судових рішень. Наукові записки. Серія: Право, Випуск 8, 2020, С. 90–95.

14. Шевченко А. В. Правовий статус працівників апарату суду. Прикарпатський юридичний вісник, Випуск 4(29) Том 2, 2019. С. 198–202.

15. Шевченко А. В. Правовий статус державного службовця в судовій системі. Актуальні проблеми правознавства. № 4 (20). 2019. С. 147–152.

16. Шевченко А. В. Історико-правові аспекти правового забезпечення кадрових процедур судової системи у незалежній Україні. Наукові записки. Серія: Право. Випуск 6. Спецвипуск. 2019. С. 104–108.

17. Шевченко А. В. Особливий порядок притягнення до дисциплінарної відповідальності як гарантія незалежності прокурора. Вісник кримінального судочинства. № 2. 2019. С. 118–132.

18. Шевченко А. В. До питання про правове регулювання кадрової роботи в судовій системі. Актуальні проблеми правознавства. № 3 (23). 2020. С. 147–152.

19. Шевченко А. В. Кадрові процеси в органах судового врядування. Право та державне управління. № 1. том 1. 2020. С. 127–131.

20. Шевченко А. В. Функції кадрової роботи в судовій системі. Право і суспільство. № 2 частина 2 . 2020. С. 241–246.

21. Шевченко А. В. Деякі аспекти правового регулювання кадрової роботи в судовій системі. Право ua. № 2. 2020. С. 26–33.

22. Шевченко А. В. Система вимог до суддівської професії: професійно-правовий аспект. Міжнародний науковий журнал «Верховенство права». № 1. 2020. С. 67–73.

23. Шевченко А. В. Адміністративно-правове регулювання конкурсного відбору суддів України. Підприємництво, господарство і право. № 10. 2020. С. 183–188.

24. Шевченко А. В. Функції та принципи кадрової роботи в судовій системі. Наше право. № 1. 2020. С. 28–34.

*Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації*

25. Шевченко А. В. Дисциплінарна відповідальність суддів України: монографія / за ред. проф. М. А. Погорецького. К., ВД «Дакор», 2014. 260 с.

26. Шевченко А. В. Функції роботи з персоналом в судовій системі. Проблеми сучасного права. Збірка матеріалів науково-практичної конференції (Чернігів, 14 вересня 2015 року). Чернігів, Інститут історії, етнології та правознавства імені О. М. Лазаревського, ЧНПУ, 2014. С. 120–122.

27. Шевченко А. В. Правове регулювання кадрового менеджменту в судах. Збірник тез науково-практичної конференції «Актуальні проблеми модернізації законодавства та освіти в умовах євроінтеграційного поступу України» (Чернігів, 27–28 жовтня 2016 р.), ЧНТУ, 2016. С. 145–147.

28. Шевченко А. В. Кадрова робота в судах: адміністративно-правовий аспект. Збірник тез науково-практична конференція «Право, держава та громадське суспільство в умовах системних реформ: реалії та перспективи» (Чернігів, 30 листопада 2016 р.), Чернігів, Чернігівський правозахисний альянс, 2016. С. 128–130.

29. Шевченко А. В. Адміністративно-правове забезпечення роботи з персоналом в судах. Збірник тез за результатами міжвузівського круглого столу «Національна поліція та Національна гвардія у контексті реалізації Національної стратегії у сфері прав людини» (Київ, 08 грудня 2016 року). К., НАВС, 2016. С. 96–97.

30. Шевченко А. В. Адміністративні процедури набору кадрів до судової системи України. Публічне право в умовах реформування правової системи. Матеріали науково-практичної конференції, м. Тернопіль, Тернопільський національний економічний університет, 22 травня 2017 р. Тернопіль, ТНЕУ, 2017. С. 85–87.

31. Шевченко А. В. Закордонний досвід адміністрування кадрової роботи в судах. «Україна в умовах реформування правової системи: сучасні реалії та міжнародний досвід»: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, (м. Тернопіль, 20–21 квітня 2018 р.). Тернопіль, Економічна думка, 2018. С. 109–111.

32. Шевченко А. В. Історія адміністративно-правового забезпечення кадрових процедур судової системи у незалежній Україні «Захист прав громадян в сучасних умовах». Збірник тез за результатами щорічного круглого столу. (Київ, 14 лютого 2018 р.). К., Київський правозахисний альянс, 2018. С. 84–86.

33. Шевченко А. В. Адміністративно-правове забезпечення оцінювання діяльності суддів. Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної

конференції «Тенденції реформування правової системи України і країн світу: правовий, психологічний та соціокультурний аспекти» (Тернопіль, 12 листопада 2019 р.). Тернопіль, ТНЕУ, 2019. С. 99–101.

34. Шевченко А. В. До питання про кадрові процеси в органах судового врядування. «Захист прав громадян в сучасних умовах». Збірник тез за результатами круглого столу (Київ, 12 грудня 2019 р.). К., Київський правозахисний альянс, 2019. С. 49–51.

35. Шевченко А. В. Деякі аспекти адміністративно-правового регулювання набору кадрів до судової системи України. «Нові форми правозахисної роботи в умовах правової реформи». Збірник тез за результатами круглого столу (Київ, 28 вересня 2019 р.). К., Київський правозахисний альянс, 2019. С. 31–33.

36. Шевченко А. В. Система вимог до судді: адміністративно-правовий аспект. «Сучасні проблеми правозахисту». Збірник тез за результатами круглого столу (Київ, 18 травня 2020р.). К., АЮК. С. 17–19.

## АНОТАЦІЇ

Шевченко А. В. Адміністративно-правове забезпечення кадрової роботи в судовій системі України. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора юридичних наук за спеціальністю 12.00.07 – адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право (081 - Право). Тернопільський національний економічний університет, Тернопіль, 2020.

Дисертація є одним із перших у вітчизняній юридичній науці комплексним монографічним дослідженням концептуальних засад адміністративно-правового забезпечення кадрової роботи в судовій системі України. У ній: охарактеризовано ретроспективу адміністративно-правового забезпечення кадрових процедур судової системи у незалежній Україні; розглянуто закордонний досвід здійснення кадрової роботи в галузі судочинства; охарактеризовано правове регулювання кадрової роботи в судовій системі; визначено функції та принципи кадрової роботи; здійснено характеристику формування адміністративно-правових засад оцінювання ефективності діяльності суддів та працівників суду; проаналізовано систему адміністративних процедур добору кадрів до судової системи України; сформовано систему професійних вимог до суддівської професії; охарактеризовано конкурсний відбір як особливу форму адміністративної процедури та елементу судової реформи; розкрито дисциплінарна практику

щодо суддів як форму кадрової роботи; здійснено системний аналіз кадрових процесів в органах суддівського врядування та самоврядування, а також апаратах судів; надано характеристику адміністративно-правовому забезпеченню професійної підготовки суддів; визначено особливості державної служби в судовій системі.

У роботі уперше: історію становлення кадрового забезпечення судової системи України розглянуто крізь призму етапів (виділено сім) її реформування від здобуття Україною незалежності й донині, оскільки саме через реформи, що є загальновідомим, відбувається перебудова усталених процесів, у тому числі й у здійсненні адміністративно-правового забезпечення кадрових процедур судової системи; під принципами кадрової роботи судів запропоновано розуміти зумовлені об'єктивним розвитком суспільних відносин, закріплені у нормативно-правових актах беззаперечні вимоги, які відображають сутність кадрового забезпечення судів, визначають його форми й методи, покликані реалізувати судами функції держави, що виражаються у здійсненні правосуддя, захисті прав, свобод людини й громадянина; за результатами аналізу доктринальних підходів до поняття «оцінювання діяльності» встановлено, що воно характеризується поліваріантністю підходів до його тлумачення науковцями, у зв'язку із чим запропоновано тлумачити дефініцію «оцінювання діяльності» як процедуру щодо визначення відповідності виконаних конкретним працівником завдань та їх якості до попередньо встановлених критеріїв оцінювання показників тощо; зроблено висновок про те, що система вимог до суддівської професії має ґрунтуватись на професіограмі судді (описі системи основних елементів повсякденної діяльності судді на посаді), вимогах міжнародних стандартів щодо здійснення правосуддя, нормах національного законодавства, а також нормах-регуляторах, розроблених органами суддівського самоврядуванняю досягнення завдань та реалізації їхніх функцій.

Ключові слова: кадрова робота, судді, персонал, адміністративно-правове забезпечення, публічне адміністрування, адміністративні процедури, кадрові процеси, кадрова політика, оцінювання, державна служба, професійні вимоги, принципи, функції, ефективність.

Шевченко А. В. Административно-правовое обеспечение кадровой работы в судебной системе Украины. Квалификационная научная работа на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени доктора юридических наук по специальности 12.00.07 – административное право и процесс; финансовое

право, информационное право. Тернопольский национальный экономический университет, Тернополь, 2020.

Диссертация является одним из первых в отечественной юридической науке комплексным монографическим исследованием концептуальных основ административно-правового обеспечения кадровой работы в судебной системе Украины. В ней: охарактеризовано ретроспективу административно-правового обеспечения кадровых процедур судебной системы в независимой Украине; рассмотрен зарубежный опыт осуществления кадровой работы в области судопроизводства; охарактеризовано правовое регулирование кадровой работы в судебной системе; определены функции и принципы кадровой работы; осуществлено характеристику формирования административно-правовых основ оценки эффективности деятельности судей и работников суда; проанализирована система административных процедур отбора кадров в судебную систему Украины; сформирована система профессиональных требований к судейской профессии; охарактеризован конкурсный отбор как особая форма административной процедуры и элемент судебной реформы; раскрыта дисциплинарная практика в отношении судей как форма кадровой работы; осуществлен системный анализ кадровых процессов в органах судейского управления и самоуправления, а также аппаратах судов; охарактеризовано административно-правовое обеспечение профессиональной подготовки судей; определены особенности государственной службы в судебной системе.

В работе впервые: история становления кадрового обеспечения судебной системы Украины рассмотрена сквозь призму этапов (выделено семь) ее реформирования от обретения Украиной независимости и по сей день, так как именно из-за реформы происходит перестройка устоявшихся процессов, в том числе и в осуществлении административно правового обеспечения кадровых процедур судебной системы; под принципами кадровой работы судов предложено понимать обусловленные объективным развитием общественных отношений, закрепленные в нормативно-правовых актах бесспорные требования, отражающие сущность кадрового обеспечения судов, определяют его формы и методы, призванные реализовать судами функции государства, выражающиеся в осуществлении правосудия, защите прав, свобод человека и гражданина; по результатам анализа доктринальных подходов к понятию «оценки деятельности» установлено, что оно характеризуется поливариантностью подходов к его толкованию учеными, в связи с чем предложено толковать дефиницию «оценки деятельности» как процедуру по определению соответствия выполненных конкретным работником задач и их

качества с предварительно установленными критериями оценки показателей и т.д.; сделан вывод о том, что система требований к судейской профессии должна основываться на профессиограмме судьи (описании системы основных элементов повседневной деятельности судьи в должности), требованиях международных стандартов правосудия, нормах национального законодательства, а также нормах-регуляторах, разработанных органами судейского самоуправления и достижения задач и реализации их функций.

Ключевые слова: кадровая работа, судьи, персонал, административно-правовое обеспечение, публичное администрирование, административные процедуры, кадровые процессы, кадровая политика, оценки, государственная служба, профессиональные требования, принципы, функции, эффективность.

Shevchenko A. V. Administrative and legal support of personnel work in the judicial system of Ukraine. Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

Thesis for a Doctor of Law Degree in Specialty 12.00.07 – Administrative Law and process; finance law; information Law (081 Law). Ternopil National University of Economics, Ternopil, 2020.

The dissertation is one of the first in domestic legal science complex monographic research of conceptual bases of administrative and legal maintenance of personnel work in judicial system of Ukraine. It: describes the retrospective of administrative and legal support of personnel procedures of the judicial system in independent Ukraine; the foreign experience of personnel work in the field of justice is considered; the legal regulation of personnel work in the judicial system is characterized; functions and principles of personnel work are defined; the characteristic of formation of administrative and legal bases of an estimation of efficiency of activity of judges and court employees is carried out; the system of administrative procedures of personnel selection to the judicial system of Ukraine is analyzed; a system of professional requirements for the judicial profession has been formed; competitive selection is characterized as a special form of administrative procedure and an element of judicial reform; disciplinary practice regarding judges as a form of personnel work is revealed; a systematic analysis of personnel processes in the bodies of judicial governance and self-government, as well as court staff; the characteristic of administrative and legal maintenance of professional training of judges is given; the peculiarities of the civil service in the judicial system are determined.

It is determined that the concept of "personnel procedures" is primarily a decision that is reflected in the relevant documents of organizational or administrative

nature, and so on. Since personnel procedures cover a number of decisions from selection to dismissal, this study proposes to focus on the retrospective implementation, in fact, selection as the main personnel procedure and some others, such as: appointment, certification, setting qualification classes, dismissal.

To consider the retrospective of administrative and legal support of personnel procedures of the judicial system, an analysis of the main legal and regulatory acts, which became decisive for the introduction of appropriate changes. According to the results of the analysis of a number of normative legal and legal acts, it has been stated that during the entire period of reform, from 1992 until now, both the judiciary in general and the administrative and legal support of personnel procedures in particular have undergone significant changes. It is emphasized that during all stages of the reform of the judicial system, changes to the administrative and legal support of personnel procedures of the judicial system were scattered in various regulations and legal acts. It is stated that staffing procedures and their administrative and legal support should be clearly defined at the level of law and be transparent and open.

Legal regulation of personnel work in the judiciary can be defined as a system of regulations of different legal force and localization of influence, which determine a set of administrative procedures aimed at regulating personnel processes (formation of the judiciary, functioning of various categories of court staff, work to improve professional level, etc.), on the effectiveness of which depends the quality of the organization of the court as a management structure, and ultimately – the quality of justice in Ukraine.

The functions of personnel work in the judicial system include: recruitment, ie staffing of judicial bodies with highly qualified specialists; analysis of the state of work on the selection, placement, strengthening and retention of professional staff; planning the needs of the judiciary; the organization of the work of the court is that it forms the structure of the judicial institution; control is the process of ensuring the achievement of the goals of the organization, which is necessary to clarify and solve personnel problems.

The principles of personnel work of courts are conditioned by objective development of public relations, indisputable requirements enshrined in normative-legal acts, which reflect the essence of personnel support of courts, define its forms and methods called by courts to realize functions of the state expressed in administration of justice, freedoms of man and citizen.

It is proposed to divide the principles of personnel work of courts into: 1) general principles – these are those that are the coordinate system within which legal phenomena operate in the state and are based on general principles of law,



2) general management – on which management is based, 3) specially -management – on which personnel work is based.

The selection of personnel for the judicial system of Ukraine is proposed to be interpreted as a system of administrative procedures for the recruitment, selection and appointment of judges, which, in turn, have normatively defined components and the procedure for their implementation.

It is proposed to define the terms "competition" and "competitive selection" to fill the vacant position of a judge: a competition is a competition, the conditions and procedure of which are regulated by the relevant provisions of current legislation; competitive selection to fill a vacant position of a judge is one of the stages of the procedure for selection and appointment to a vacant position of a judge, the conditions and procedure of which are regulated by the relevant provisions of current legislation.

The main administrative procedures during recruitment include: announcement of the recruitment of candidates for the position of a judge, which is reflected in the decision of the High Qualifications Commission of Judges of Ukraine, which is published on its official web portal; submission of relevant documents to the High Qualification Commission of Judges of Ukraine by persons who have expressed their intention to become a judge, in accordance with the established forms, and verification of such persons for compliance with the requirements for the position of a judge on the basis of submitted documents; decision-making by the High Qualification Commission of Judges of Ukraine on the admission of persons to participate in the selection and passing of the selection exam.

The main administrative procedures during the selection of personnel include: conducting a selection exam; conducting a special inspection; passing special training and obtaining a certificate of its passage; passing the qualifying exam and establishing its results; announcing a competition to fill vacant judicial positions in local courts and holding it, as well as making a recommendation to the High Council of Justice on the appointment of a candidate for the position of a judge.

The main administrative procedures for appointing staff include the adoption by the High Council of Justice of a decision on a candidate for the position of a judge and the issuance of a decree of the President of Ukraine on the appointment of a judge (if the High Council of Justice submits an application for the appointment of a judge).

An important element of compliance with the judicial profession is the constant support and improvement of the professional level. This requirement is implemented through basic professional training of judges and the implementation of professional development programs at various stages of the judicial career. The key approach to

the quality of professional training of judges is the practical direction of education of judges of Ukraine.

The system of personal requirements for the judicial profession is a generalization of the personal portrait of each judge. The author's vision is close to those scholars who abandon a clear list of personal requirements that are unique to each individual. However, the range of groups of personal traits of judges that are taken into account when assessing the competence and suitability of individuals to become judges and work in judicial positions, it is appropriate to consider taking into account such traits as: organizational skills and ability to cooperate; quality speech, legal writing skills, logic and professional analysis; group of personal characteristics of a judge's high reputation: honesty; decency; justice, etc; professional psychological skills such as empathy, active listening and recognition of the true motives of the individual, the focus on reconciliation and compromise, stress.

The judiciary plays an equally important role in the administration of justice than judges. Organizational, service, technical and methodological support of court staff is an integral part not only of the procedure for resolving the case on the merits, but also providing other equally important functions in the judiciary, including information, documentation, communication, etc. Personnel processes in the staff of judges are an integral part of personnel management in the judiciary.

The legal status of a civil servant in the judiciary is a set of statutory functions, powers, rights and responsibilities, legal restrictions, ethical standards in conjunction with the grounds and procedure for their legal personality, as well as legal liability in the analyzed area.

The object of administrative and legal support for the professional training of judges is to increase (improve) the individual qualities, abilities and skills of judges (candidates for judges) to administer justice.

Key words: personnel work, judges, staff, administrative and legal support, public administration, administrative procedures, personnel processes, personnel policy, evaluation, civil service, professional requirements, principles, functions, efficiency.

Підписано до друку 28.12.2020 р.  
Формат 60x90/16. Гарнітура Times.  
Папір офсетний. Друк на дублювальній машині.  
Умов. друк. арк. 1,9. Обл.-вид. арк. 2,0.  
Зам. № А038-20. Тираж 100 прим.

Видавець та виготовлювач  
Західноукраїнський національний університет  
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль 46009

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
до Державного реєстру видавців ДК № 3467 від 23.04.2009 р.*

Видавничо-поліграфічний центр «Університетська думка»  
вул. Бережанська, 2, м. Тернопіль 46009  
тел. (0352) 47-58-72  
E-mail: [edition@wunu.edu.ua](mailto:edition@wunu.edu.ua)