

**Зубрицький О.В.**

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

## КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СУДОВИХ ОРГАНІВ ЯК ЕЛЕМЕНТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕФОРМУВАННЯ СУДОВОЇ СИСТЕМИ

*У статті розглядаються питання щодо кадрового забезпечення судових органів в контексті публічного управління реформуванням судової системи. Так, аналізуються основні напрямки реформування судової системи та роль кадрового напрямку у ньому. Автором статті також аналізуються підходи до поняття «кадрового забезпечення» та робиться висновок, що під ним слід розглядати діяльність компетентних суб'єктів щодо визначення кадрових потреб на певному об'єкті, що охоплює прогнозування, планування, визначення кадрових потреб, процедуру добору кадрів та працевлаштування, а у подальшому – вирішення інших кадрових питань, зокрема, щодо підвищення кваліфікації, звільнення кадрів, тощо.*

*У той же час, під кадровим забезпеченням судової системи слід розуміти діяльність компетентних суб'єктів, врегульовану чинними нормативно-правовими актами, яка спрямована на комплектування судів, проведення конкурсу на посаду суддів, добору суддів, їх призначення, навчання, виховання і вирішення інших пов'язаних з цим кадрових питань.*

*Одночасно, у статті акцентується увага на проблемах кадрового забезпечення, зокрема, в умовах військових дій внаслідок агресії РФ в Україні, однією із проявів якої є проблема «кадрового голоду», недобору суддів, а також щодо якості складу, тобто рівня професіоналізму суддів.*

*Окрім того, акцентується увага, що суттєвою проблемою у сфері кадрового забезпечення судової влади була відсутність повноважного складу Вищої кваліфікаційної комісії суддів України впродовж майже чотирьох років, що призвело до зупинення, зокрема, процесів відбору та кваліфікаційного оцінювання суддів. Лише рішенням від 1 червня 2023 року Вища рада правосуддя призначила повноважний склад Вищої кваліфікаційної комісії суддів України, що дало змогу відновити роботу з добору професійних та якісних кадрів на посади суддів і завершити кваліфікаційне оцінювання.*

*Відзначається, що належний рівень професіоналізму суддів, їхня професійна придатність – це невід'ємна складова якісного правосуддя. Робота з кадрами, їх якісний відбір, професійний розвиток є одним із найефективніших засобів підвищення результатів функціонування судової гілки влади, що в свою чергу має ключове значення в контексті дотримання прав і свобод людини і громадянина.*

**Ключові слова:** *кадрове забезпечення, реформування, правосуддя, судова влада, судова система, конкурсний добір.*

**Постановка проблеми.** Незважаючи на військові дії внаслідок агресії РФ в Україні, актуальними та вкрай важливими є питання щодо забезпечення стабільного функціонування судової системи. При цьому, одним із ключових та істотних факторів, які впливають на стабільність роботи судової системи, є належне кадрове забезпечення судових органів.

На етапі формування судових органів вагомого значення набуває прозорий, добросовісний, кваліфікований добір суддів, і в той же час одним із напрямків кадрового забезпечення судових органів має бути недопущення кадрового голоду та кадрової кризи.

Окрім проблеми недостатності в окремих судах потрібної кількості суддів, також іншим не менш важливим питанням є якість складу, тобто рівень професіоналізму суддів та їх компетентності.

Слід констатувати, що проблема недобору суддів та дефіциту суддівських кадрів загострилась після започаткованого у 2016 році оцінювання суддів, наслідком якого стала відставка понад 2000 суддів, а у подальшому вказана проблема загострилась через припинення повноважень Вищої кваліфікаційної комісії суддів (ВККС) у 2019 році.

Аналізуючи кадрові проблеми, важливо звернути увагу на статистичні дані. Так, з допо-

віді заступника голови Вищої ради правосуддя Д. Лук'янова, яка була озвучена під час міжнародної конференції з питань правосуддя вбачається, що доволі високими є проблеми щодо «кадрового голоду». Так, за статистикою, озвученою на конференції, із 4966 суддів приблизно 800 суддів не мають повноважень. Продовжується ситуація відтоку кадрів – за 2023 рік звільнилося 278 суддів. Також було відзначено, що найбільш критичною є кадрова проблема в судах апеляційної інстанції. Одним із можливих варіантів вирішення даної ситуації є запровадження окремої спеціалізації суддів для розгляду такої категорії справ. Також важливим є проведення тренінгів та навчань для категорії суддів, що будуть спеціалізуватись на розгляді міжнародних злочинів [4].

Так, із Щорічної доповіді «Про стан забезпечення незалежності суддів в Україні» вбачається, що декілька місцевих судів – зокрема, Лугинський районний суд Житомирської області, Устинівський районний суд Кіровоградської області, Ананьївський районний суд Одеської області станом на початок 2023 року були позбавлені можливості здійснювати судочинство з огляду на те, що в них були відсутні повноважні судді або ж вони перебували у соціальних відпустках. Також доволі великою є кількість судів, де правосуддя здійснюється лише одним суддею – 23 суди. Також 45 судів здійснюють правосуддя за умов фактичної наявності суддів 50% та менше від граничної кількості суддів, – 45 [10]. Отже, вказані статистичні данні підтверджують суттєві проблеми щодо кадрового забезпечення судів, що є суттєвою перешкодою у забезпеченні права особи на здійснення правосуддя.

Таким чином, питання кадрового забезпечення судових органів як складової публічного управління реформування судової системи є важливим та перспективним напрямком для наукового дослідження та має високу практичну цінність.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання реформування судової системи, визначення ключових аспектів реформування, а також кадрового забезпечення широко досліджені в наукових джерелах.

Так, проблемі вдосконалення організаційно-правового та кадрового забезпечення присвячено досить широке коло праць дослідників, серед яких можна назвати публікації таких авторів, як: А.І. Виногорова, О. Г. Остапенко, Д.М. Пищида, С.О. Халюк та інші. Слід відзначити, що ґрунтовним дослідженням організаційно-правових засад кадрового забезпечення судової системи України

займається К. Іноземцева, яка опублікувала ряд наукових праць з даного питання, а також фундаментальне дисертаційне дослідження «Організаційно-правові засади кадрового забезпечення судової системи України» [5].

Разом з тим, проведений аналіз вітчизняної та зарубіжної літератури показує, що в науковому плані аналіз сучасного стану в умовах військової агресії РФ та військових дій на території України, одночасно із окресленням перспективних напрямків усунення проблем кадрового забезпечення в судовій системі України залишається малодослідженим та потребує пильної уваги.

**Постановка завдання. Метою статті** є аналіз проблеми кадрового забезпечення судових органів як складової публічного управління реформування судової системи.

У процесі дослідження використовувались загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання, зокрема загальнофілософський та догматичний методи, методи системного узагальнення, синтезу, дедукції та індукції.

**Виклад основного матеріалу.** Базою функціонування всіх демократичних інститутів у державі є якісне правосуддя, яке є своєрідним відзеркаленням рівня правової держави, а також мірилом ефективності та дієвості дотримання прав і свобод людини і громадянина.

Щодо поняття кадрового забезпечення судів, то на сьогодні немає однастайності у розумінні даної правової категорії. За переконанням А.І. Виногородової, «кадрове забезпечення діяльності судів слід розглядати як систему діяльності визначених та уповноважених законом суб'єктів державної влади щодо реалізації кадрової політики у сфері судочинства шляхом формування професійного кадрового складу судів з урахуванням кадрових потреб та установлених вимог до працюючих осіб та кандидатів на посаду, здійснення їх ефективного добору, призначення, розстановки кадрів, підвищення кваліфікації, навчання, заохочення, переміщення, вивільнення та просування по службі» [3, с. 70].

За переконанням К.О. Придачук, кадрове забезпечення можна визначати у наступних аспектах:

- як органічну частину управління організацією;
- як специфічну сферу управлінської діяльності уповноважених осіб, яка має зорієнтованість на забезпечення трудової діяльності працівників організації, що є необхідним для життєздатності організації;
- як певна процедура, що структурно містить цілий ланцюг певних задач, які охоплюють пошук

кадрів, процедуру їх працевлаштування, добору, а також наступної кадрової роботи з ними;

– як сферу наукових досліджень, що має на меті аналіз суті процедури добору кадрів та подальшого керування людським ресурсом в межах конкретної організації в аспекті кадрових питань [8; с. 129].

На нашу думку, під поняттям кадрового забезпечення слід розглядати діяльність компетентних суб'єктів щодо визначення кадрових потреб на певному об'єкті, що охоплює прогнозування, планування, визначення кадрових потреб, процедуру добору кадрів та працевлаштування, а у подальшому – вирішення інших кадрових питань, зокрема, щодо підвищення кваліфікації, звільнення кадрів, тощо.

У той же час, під кадровим забезпеченням судової системи слід розуміти діяльність компетентних суб'єктів, врегульовану чинними нормативно-правовими актами, яка спрямована на комплектування судів, проведення конкурсу на посаду суддів, добору суддів, їх призначення, навчання, виховання і вирішення інших пов'язаних з цим кадрових питань.

Втім, основним напрямком, який потребує найбільшої уваги, на нашу думку є кадрове забезпечення безпосередньо суддів.

Якщо проаналізувати суб'єктів кадрового забезпечення судової системи держави, то в ній доцільно виокремлювати наступні елементи:

1) суб'єкти із загальними повноваженнями, тобто органи, які мають певне коло повноважень в сфері кадрового забезпечення судової системи, однак, цей напрямок не є єдиним у сфері їх діяльності, та вона спрямована не тільки на вирішення питань із кадрового забезпечення судової влади (Верховна Рада України; Президент України);

2) суб'єкти зі спеціальними повноваженнями – до них слід відносити спеціально уповноважені суб'єкти в сфері кадрового забезпечення судової системи держави, які безпосередньо пов'язані з проведенням набору та підбору кадрів у судовій системі, вирішенням питань щодо підвищення кваліфікації, підготовки та перепідготовки кадрів, а також у зв'язку зі звільненням відповідних кадрів у судовій системі. При цьому, їх варто розподіляти на такі, що займаються вирішенням даних питань на загальнодержавному рівні (Вища рада правосуддя; Вища кваліфікаційна комісія суддів; Державна судова адміністрація України; Національна школа суддів України; органи суддівського самоврядування); на локальному рівні (керівництво відповідного суду в особі голови суду та керівника апарату суду);

3) суб'єкти з повноваженнями учасника процесу кадрового забезпечення судової системи – суб'єкти, яким надане право лише брати участь у процесі кадрового забезпечення судової системи держави (Громадська рада доброчесності як представник громадськості) [5; с. 152].

При цьому, аналізуючи організаційну структуру кадрового забезпечення, на сьогоднішній день саме Вища рада правосуддя та Вища кваліфікаційна комісія суддів України з огляду на комплекс їх повноважень є основними органами, до компетенції яких відноситься кадрове забезпечення системи судоустрою та безпосередньо займаються наповненням та формуванням добору кадрів у судовій системі.

Так, С.О. Халюк стверджує, що Вища рада правосуддя в Україні має ключове значення у сфері кадрового забезпечення судів різних рівнів стосовно формування корпусу професійних суддів, суддівської кар'єри та участі у формуванні окремих органів та установ системи правосуддя. Переважна частина кадрових повноважень Вищої ради правосуддя передбачають ухвалення кінцевих рішень щодо призначення, звільнення суддів, переміщення суддів, призначення членів Вищої кваліфікаційної комісії суддів України тощо. Вищеозначене свідчить, що незалежна судова система потрібна для забезпечення належного відправлення правосуддя.

При цьому, важливою умовою незалежної та неупередженої судової влади є, в тому числі, дотримання принципу поділу влади, що передбачає розподіл виконавчої, законодавчої та судової влади. До того ж умовою незалежності судової влади є існування та функціонування судових органів, які приймають участь у призначенні суддів, вирішують окремі питання кар'єри суддів та здійснюють заходи дисциплінарної відповідальності і самі повинні бути незалежними з точки зору власних повноважень, своєї структури і гарантій відповідного статусу [9].

На нашу думку, кадрові повноваження Вищої ради правосуддя зводяться, переважно, до наступного:

– формування суддівського корпусу: відбір, призначення, звільнення та припинення повноважень суддів;

– участь у професійній кар'єрі суддів: тимчасове відсторонення, переведення судді, відрадження судді як тимчасове переведення до іншого суду, припинення відставки судді;

– участь у формуванні окремих органів та установ судової влади та їх посадових осіб (наприклад,

Державної судової адміністрації України, Вищої кваліфікаційної комісії суддів України, служби дисциплінарних інспекторів Вищої ради правосуддя, Етичної ради, Комісії з питань вищого корпусу державної служби в системі правосуддя).

В Україні модель функціонування «судової ради» відрізняється власною особливістю, проявом якої є існування двох окремих органів, відповідальних за формування кадрової політики в сфері судової влади, – Вищої кваліфікаційної комісії суддів України та Вища рада правосуддя. Така національна специфіка неодноразово ставала предметом уваги та критики міжнародних інституцій.

За переконанням Л.А. Бурхан-Крутоус, слід сформулювати декілька пропозицій організаційного характеру стосовно вдосконалення організаційно-правової діяльності Вищої кваліфікаційної комісії суддів України. До організаційного блоку слід віднести наступні пропозиції: необхідність покращення матеріально-технічної бази Вищої кваліфікаційної комісії суддів України; необхідність розроблення національних стандартів професійного навчання кандидатів на посаду судді, підвищення рівня кваліфікації суддів і навчання працівників апаратів судів; залучати до підготовки суддів і спеціальної підготовки кандидатів на посаду судді досвідчених практиків з числа суддів, прокурорів, адвокатів тощо [2].

Окрім того, слід констатувати, що на сьогодні відбулась дискреція ключових кадрових повноважень в бік Вищої ради правосуддя. Ключовий вплив на кадрові процеси добору, призначення та звільнення суддів концентрується саме у Вищій раді правосуддя. На наше переконання, утвердження незалежності в судових органах потребує підсилення ролі органів суддівського самоврядування на кадрових процедурах.

Із вищевикладеного можна зробити висновок, що положення Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про судоустрій і статус суддів» і окремих законів України щодо діяльності органів суддівського врядування» від 16 жовтня 2019 р. мають бути переглянуті стосовно кадрових повноважень Вищої ради правосуддя.

Також суттєвою проблемою останніх років, що мала безпосередній вплив на кадрове забезпечення судів була відсутність повноважного складу Вищої кваліфікаційної комісії суддів України впродовж майже чотирьох років, що призвела до зупинення, зокрема, процесів відбору та кваліфікаційного оцінювання суддів. Лише рішенням від 1 червня 2023 року Вища рада правосуддя призначила

повноважний склад Вищої кваліфікаційної комісії суддів України, що дало змогу відновити роботу з добору професійних та якісних кадрів на посади суддів і завершити кваліфікаційне оцінювання [10].

Лише 15 грудня 2023 року Вища кваліфікаційна комісія суддів України розпочала безпрецедентний відкритий конкурс на більше ніж 500 вакантних посад суддів апеляційної інстанції. При цьому, слід констатувати, що станом на грудень 2023 року найбільший дефіцит кадрів спостерігався саме в апеляційних судах, оскільки вакантних посад у системі апеляційних судів було 698, що перевищувало кількість працюючих суддів (659) [4].

Також слід відзначити і унікальність даного відкритого конкурсу, що пояснюється декількома факторами:

– принципове значення має сам факт проведення конкурсу на посади суддів апеляційної інстанції, оскільки до цього такі конкурси не проводились, а безпосередньо судді до апеляційного суду призначалися Верховною Радою України виключно з числа працюючих суддів. Отже, в даному аспекті проведення конкурсу є важливим кроком, що призводить прозорість у процес добору кадрів у суди апеляційної інстанції;

– по-друге, безпрецедентною є кількість суддів, яких ВККС планує добрати на відкритому конкурсі – близько 500 суддів апеляційних судів, що становитиме 56% від загальної кількості суддів апеляції в Україні.

На нашу думку, даний конкурс на суддів апеляційної інстанції є визначальним для інституційних спроможностей судової влади ефективно працювати над завданнями, від яких залежить швидкість інтеграції України до ЄС.

Крім того, важливого значення набуває правова процедура добору суддів в Україні, яка відображена в чинних нормативно-правових актах.

На думку Д.М. Пищиди, вона потребує удосконалення, з огляду на наявність проблем законодавчого характеру. Так, науковець висуває наступні пропозиції: внести до Закону «Про судоустрій і статус суддів» [1] такі зміни:

– положення про проведення конкурсу на зайняття вакантної посади судді» доповнити нормою такого змісту: «Конкурс на зайняття вакантних посад суддів місцевого суду має бути проведено протягом розумного строку, але не пізніше, ніж протягом шести місяців з моменту його оголошення»;

– законодавчо визначити, що «За результатами конкурсного добору Вища кваліфікаційна

комісія суддів України не пізніше ніж у десятиденний термін з моменту закінчення формування рейтингу кандидатів на посаду судді надсилає до Вищої ради правосуддя відповідно до кількості вакантних посад суддів рекомендації про призначення кандидатів суддями» [7; с. 44].

Ми підтримуємо вказану позицію, оскільки урахування вказаних вище зміг може удосконалити систему правових та організаційних засобів процедури добору на посаду судді в Україні.

**Висновки.** Вважаємо, що питання кадрового забезпечення судових органів як складової публічного управління реформування судової системи є важливими та актуальними на сьогодні з огляду на проблему кадрового недобору і «кадрового голоду» в судовій системі України.

Під поняттям кадрового забезпечення слід розглядати діяльність компетентних суб'єктів щодо визначення кадрових потреб на певному об'єкті, що охоплює прогнозування, планування, визначення кадрових потреб, процедуру добору кадрів та працевлаштування, а у подальшому – вирішення інших кадрових питань, зокрема, щодо підвищення кваліфікації, звільнення кадрів, тощо.

У той же час, під кадровим забезпеченням судової системи слід розуміти діяльність компетентних суб'єктів, врегульовану чинними нормативно-правовими актами, яка спрямована на комплектування судів, проведення конкурсу на посаду суддів, добору суддів, їх призначення, навчання, виховання і вирішення інших пов'язаних з цим кадрових питань.

За результатами дослідження організаційної складової зроблено висновок про те, що утвердження незалежності в судових органах потребує посилення ролі органів суддівського самоврядування на кадрових процедурах, а положення чинного законодавства мають бути переглянуті стосовно кадрових повноважень Вищої ради правосуддя.

Також вважаємо за доцільне підтримати пропозицію Д.М. Пищида щодо необхідності внесення змін до Закону України «Про судоустрій і статус суддів», доповнивши статтю 79-2 вказаного Закону правовою нормою такого змісту: «Конкурс на зайняття вакантних посад суддів місцевого суду має бути проведено протягом розумного строку, але не пізніше, ніж протягом шести місяців з моменту його оголошення».

#### Список літератури:

1. Про судоустрій і статус суддів: Закон України від 2 червня 2016 року № 1402-VIII. URL: [http://pravoisuspilstvo.org.ua/archive/2020/6-2\\_2020/part\\_1/9.pdf](http://pravoisuspilstvo.org.ua/archive/2020/6-2_2020/part_1/9.pdf) (дата звернення: 14.02.2024).
2. Бурхан-Крутоус, Л.А. Проблеми вдосконалення організаційно-правових засад діяльності Вищої кваліфікаційної комісії суддів України. Правові новели. 2022. № 17. URL: <http://legalnovels.in.ua/17-2022> (дата звернення: 14.02.2024).
3. Виноградова А.І. Оптимізація кадрового забезпечення судів. Юрид. вісн. Повітр. і косм. право : Наук. пр. Нац. авіац. ун-ту. 2020. № 2. С. 68–74.
4. Гацелюк В. Подолати кадровий голод та відновити довіру: як проходить євроінтеграція судової системи. Європейська правда. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/experts/2023> (дата звернення 13.02.2024).
5. Іноземцева, К.О. Організаційно-правові засади кадрового забезпечення судової системи України : дис. ... д-ра філософії : 081. Суми, 2021. 248 с.
6. Остапенко О.Г. Проблемні питання функціонування Вищої кваліфікаційної комісії суддів України як органу суддівського врядування в Україні. Вісник ЛДУВС ім. Е. О. Дідоренка. 2022. № 3 (99). С. 62–74.
7. Пищида Д.М. Нормативно-правове забезпечення процедури добору на посаду судді в Україні та напрями його вдосконалення. *Право і суспільство*. 2020. № 6-2. С. 42–28.
8. Придачук К.О. Сутність кадрового забезпечення діяльності Вищого антикорупційного суду. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2023. № 62. С. 129.
9. Халюк С.О. Кадрові повноваження вищої ради правосуддя в Україні. URL: <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/267108/263022> (дата звернення: 14.02.2024).
10. Щорічна доповідь «Про стан забезпечення незалежності суддів в Україні за 2022 рік», затверджена рішенням Вищої ради правосуддя від 24 серпня 2023 року № 851/0/15-23. URL: [https://supreme.court.gov.ua/img/files/file\\_8162.pdf](https://supreme.court.gov.ua/img/files/file_8162.pdf) (дата звернення: 14.02.2024).

#### Zubrytskyi O.V. PERSONNEL SUPPLY OF JUDICIAL AUTHORITIES AS ELEMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION OF JUDICIAL SYSTEM REFORMING

*The article examines issues related to the staffing of judicial bodies in the context of public management of reforming the judicial system. Thus, the main directions of reforming the judicial system and the role of the personnel direction in it are analysed. The author of the article also analyses approaches to the concept*

*of “staffing” and concludes that under it should be considered the activities of competent subjects in determining personnel needs at a certain facility, which includes forecasting, planning, determining personnel needs, the procedure for selecting personnel and employment, and in the future – solving other personnel issues, in particular; regarding professional development, dismissal of personnel, etc.*

*At the same time, under staffing of the judicial system should be understood the activity of competent subjects, regulated by current legal acts, which is aimed at staffing courts, conducting competitions for the position of judges, selecting judges, their appointment, training, education and solving other issues related personnel issues.*

*At the same time, attention of the article is focused on the problems of staffing, in particular, on the conditions of military operations as a result of the aggression of the Russian Federation in Ukraine, one of the manifestations of which is the problem of “personnel hunger”, the shortage of judges, as well as on the quality of the composition, that is, the level of professionalism of judges.*

*In addition, it is emphasized that a significant problem in the field of staffing of the judiciary was the absence of a competent staff of the High Qualification Commission of Judges of Ukraine for almost four years, which led to the halt, in particular, of the processes of selection and qualification evaluation of judges. Only by the decision of June 1, 2023, the High Council of Justice appointed the authorised composition of the High Qualification Commission of Judges of Ukraine, which made it possible to resume the work on the selection of professional and high-quality personnel for the positions of judges and to complete the qualification evaluation.*

*It is noted that the appropriate level of professionalism of judges and their professional suitability is an integral component of high-quality justice. Working with personnel, their quality selection and professional development is one of the most effective means of improving the results of the functioning of the judicial branch of government, which, in turn, is of key importance in the context of observing the rights and freedoms of a person and a citizen.*

**Key words:** *human resources, reformation, justice, judiciary, judicial system, competitive selection.*