

Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Міністерство освіти і науки України

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ОЛЬШЕВСЬКИЙ ПЕТРО МИКОЛАЙОВИЧ

Прим. № _____
УДК 342.9.043 (477)

ДИСЕРТАЦІЯ

**ОСОБЛИВОСТІ ПРОХОДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ
В СИСТЕМІ ОРГАНІВ СУДОВОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ**

Спеціальність 081 «Право»

Галузь знань 08 «Право»

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів має посилання на відповідне джерело.

_____ П.М. Ольшевський

Науковий керівник: **Берlach Анатолій Іванович** доктор юридичних наук, професор, заслужений юрист України, завідувач кафедри службового та медичного права КНУ ім. Тараса Шевченка

Київ – 2026

АНОТАЦІЯ

Ольшевський П.М. Особливості проходження державної служби в системі органів судової влади України – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 081 «Право» (08 - «Право»). Київський національний університет імені Тараса Шевченка Міністерства освіти і науки України. Київ, 2026.

Дисертаційне дослідження є самостійною кваліфікаційною науковою працею, присвяченою комплексному теоретико-правовому аналізу особливостей проходження державної служби в системі органів судової влади України як різновиду публічної служби, що забезпечує організаційні, кадрові та управлінські умови здійснення правосуддя. У роботі розглянуто державну службу в судах як важливий елемент механізму реалізації судової влади, що безпосередньо впливає на ефективність функціонування судової системи, дотримання принципу незалежності суддів та забезпечення права особи на справедливий суд.

У розділі I «Теоретико-правові засади державної служби в системі органів судової влади України» на основі системно-структурного, формально-юридичного та порівняльно-правового аналізу розкрито поняття державної служби в органах судової влади як особливого виду публічної служби. Досліджено еволюцію наукових підходів до розуміння категорій «державна служба», «публічна служба» та «служба в органах судової влади», визначено їх співвідношення та місце у системі публічно-службових правовідносин.

Сформульовано авторське визначення державної служби в системі органів судової влади України як професійної, політично нейтральної діяльності державних службовців, спрямованої на організаційне, інформаційне, кадрове та матеріально-технічне забезпечення здійснення правосуддя.

Обґрунтовано, що специфіка державної служби в судах зумовлена особливим конституційно-правовим статусом судової влади, принципами її незалежності, неупередженості та самостійності. Проаналізовано правовий статус державних

службовців у судах, визначено їхні основні права, обов'язки, обмеження та гарантії, пов'язані з виконанням функцій у сфері правосуддя, а також роль етичних стандартів і принципів доброчесності у діяльності апарату суду.

У розділі II «Правове регулювання проходження державної служби в органах судової влади України» досліджено особливості вступу на державну службу в судах, проходження служби, просування по службі та припинення службових правовідносин.

Проаналізовано законодавство України у сфері державної служби та спеціальні нормативно-правові акти, що регламентують діяльність апарату судів, Державної судової адміністрації України, органів суддівського самоврядування та Конституційного Суду України.

Окрему увагу приділено процедурі конкурсного добору на посади державної служби в судах, механізмам оцінювання службової діяльності, питанням дисциплінарної та матеріальної відповідальності державних службовців судової влади.

Обґрунтовано необхідність підвищення прозорості конкурсних процедур, удосконалення механізмів перевірки доброчесності кандидатів та запровадження чітких критеріїв професійної придатності.

Запропоновано зміни до підзаконних нормативно-правових актів, що регулюють порядок проведення конкурсів на зайняття посад державної служби в судах та органах системи правосуддя, спрямовані на забезпечення відкритості, публічності та неупередженості кадрових процедур.

Досліджено особливості проходження державної служби в Конституційному Суді України, де поєднуються загальні засади державної служби та спеціальні організаційно-правові гарантії незалежності органу конституційної юрисдикції, а також специфіка правового статусу працівників його апарату.

У розділі III «Удосконалення правового регулювання державної служби в системі органів судової влади України» проаналізовано зарубіжний досвід організації державної служби в судових органах, зокрема у державах – членах Європейського Союзу, та визначено можливості його адаптації в Україні.

Доведено доцільність імплементації європейських стандартів доброчесності, етичної поведінки та адміністративної підзвітності державних службовців судової влади.

Сформульовано пропозиції щодо удосконалення механізмів добору кадрів, упровадження комплексної моделі оцінювання доброчесності кандидатів на посади державної служби в судах, підвищення рівня професійної підготовки та правової культури персоналу судів.

Особливу увагу приділено проблемам функціонування державної служби в органах судової влади в умовах воєнного стану, зокрема щодо гнучкості конкурсних процедур, можливості дистанційної роботи державних службовців, гарантій безперервності здійснення правосуддя, а також стабільності кадрового складу судів.

Обґрунтовано, що адаптація правового регулювання до умов воєнного стану має здійснюватися із дотриманням принципів законності, пропорційності та збереження основних гарантій незалежності судової влади.

У результаті дослідження встановлено, що державна служба в системі органів судової влади України є самостійним інститутом публічної служби, який має специфічні риси, зумовлені функціями судової влади та необхідністю забезпечення її незалежності.

Запропоновані у роботі науково обґрунтовані висновки та рекомендації спрямовані на удосконалення законодавства про державну службу в судах, підвищення ефективності діяльності апарату судів та зміцнення довіри суспільства до правосуддя.

Ключові слова: орган судової влади, державна служба, судоустрій, публічна служба, Верховний Суд, суд першої інстанції, апеляційний суд, гендерна рівність, зарубіжний досвід, юридична відповідальність, конкурсний відбір, доброчесність, Конституційний Суд України, воєнний стан, автоматизація, цифровізація.

ABSTRACT

Olshevskyi P.M. Peculiarities of Civil Service in the System of Judicial Authorities of Ukraine. – Qualification scientific work as a manuscript. Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 081 «Law» (08 – «Law»). Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ministry of Education and Science of Ukraine. Kyiv, 2026.

The dissertation research is an independent qualification scientific work devoted to a comprehensive theoretical and legal analysis of the peculiarities of civil service in the system of judicial authorities of Ukraine as a type of public service that ensures organizational, personnel and managerial conditions for the administration of justice.

The study considers civil service in courts as an important element of the mechanism for exercising judicial power, which directly affects the efficiency of the judiciary, the observance of the principle of judicial independence and the realization of the right to a fair trial.

Chapter I, «Theoretical and Legal Foundations of Civil Service in the System of Judicial Authorities of Ukraine» on the basis of systemic-structural, formal-legal and comparative legal analysis, reveals the concept of civil service in judicial authorities as a special type of public service. The evolution of scientific approaches to the understanding of the categories «civil service», «public service» and «service in judicial authorities» is examined, their correlation and place in the system of public-service legal relations are determined.

The author formulates a definition of civil service in the system of judicial authorities of Ukraine as professional, politically neutral activity of civil servants aimed at organizational, informational, personnel and material-technical support of the administration of justice.

It is substantiated that the specificity of civil service in courts is determined by the special constitutional and legal status of judicial power, as well as by the principles of its independence, impartiality and autonomy.

The legal status of civil servants in courts is analyzed, their basic rights, duties, restrictions and guarantees connected with the performance of functions in the sphere of

justice are determined, as well as the role of ethical standards and integrity principles in the activity of court staff.

Chapter II «Legal Regulation of Civil Service in Judicial Authorities of Ukraine» examines the peculiarities of entry into civil service in courts, service performance, career advancement and termination of service relations.

The legislation of Ukraine in the sphere of civil service and special normative legal acts regulating the activity of court staff, the State Judicial Administration of Ukraine, bodies of judicial self-government and the Constitutional Court of Ukraine are analyzed.

Special attention is paid to the procedures of competitive selection for civil service positions in courts, mechanisms for evaluating official performance, and issues of disciplinary and material liability of civil servants in the judicial system. The necessity of increasing the transparency of competitive procedures, improving mechanisms for verifying the integrity of candidates and introducing clear criteria of professional suitability is substantiated.

Amendments to subordinate normative legal acts regulating the procedure for holding competitions for civil service positions in courts and bodies of the justice system are proposed, aimed at ensuring openness, publicity and impartiality of personnel procedures.

The peculiarities of civil service in the Constitutional Court of Ukraine are examined, where general principles of civil service are combined with special organizational and legal guarantees of the independence of the body of constitutional jurisdiction, as well as the specificity of the legal status of its staff.

Chapter III «Improvement of Legal Regulation of Civil Service in the System of Judicial Authorities of Ukraine» analyzes foreign experience in organizing civil service in judicial bodies, particularly in the Member States of the European Union, and determines the possibilities of its adaptation in Ukraine.

The expediency of implementing European standards of integrity, ethical conduct and administrative accountability of civil servants in the judiciary is substantiated.

Proposals are formulated for improving personnel selection mechanisms, introducing a comprehensive model for assessing the integrity of candidates for civil

service positions in courts, and increasing the level of professional training and legal culture of court personnel.

Special attention is paid to the problems of functioning of civil service in judicial authorities under martial law, in particular regarding the flexibility of competitive procedures, the possibility of remote work for civil servants, guarantees of continuity in the administration of justice, and the stability of court personnel.

It is substantiated that the adaptation of legal regulation to the conditions of martial law should be carried out in compliance with the principles of legality, proportionality and preservation of the fundamental guarantees of judicial independence.

As a result of the study, it is established that civil service in the system of judicial authorities of Ukraine constitutes an independent institution of public service with specific features determined by the functions of judicial power and the need to ensure its independence. The scientifically grounded conclusions and recommendations proposed in the dissertation are aimed at improving the legislation on civil service in courts, increasing the efficiency of court staff activities and strengthening public confidence in justice.

Keywords: judicial body, civil service, judicial system, public service, Supreme Court, court of first instance, appellate court, gender equality, foreign experience, legal liability, competitive selection, integrity, Constitutional Court of Ukraine, martial law, automation, digitalization.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковано основні результати дисертації:

1. Ольшевський П.М. Інститут помічників суддів в судах першої інстанції. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2022. № 6. С. 272–276.
2. Ольшевський П.М. Особливості проходження державної служби секретаря судового засідання у Верховному суді. Держава та регіони. Серія: Право. 2023. № 4 (82). С. 178–182
3. Ольшевський П.М. Використання зарубіжного досвіду щодо проходження державної служби в системі органів судової влади. Юридичний науковий електронний журнал. 2024. № 12. С. 479–481.
4. Ольшевський П.М. Генезис інституту державної служби в системі органів судової влади України. Право і суспільство. 2025. № 4 Т. 2. С. 286–292.
5. Ольшевський П.М. Роль керівника апарату суду в організації проходження публічної служби працівниками апарату суду в Україні. Колективна монографія Правове регулювання публічної служби: між національною традицією та європейськими стандартами : колективна монографія / за заг. ред. Т. О. Коломoeць, С. А. Федчишина – Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2026 – 886 с.

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

6. Ольшевський П.М. Особливості проходження державної служби в системі органів судової влади в Україні в умовах воєнного стану, Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, «Актуальні виклики розвитку юридичної науки і практики в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови», м. Київ, 02 травня 2024 року, ел. збірник, Видавництво Людмила 2024, 845 с.
7. Ольшевський П.М. Актуальні проблеми проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади, Матеріали Міжнародного науково-практичного конгресу «Гуманітарні стандарти правових систем у сучасному світі: виклики, рішення, тенденції», 16 травня 2024 року, за заг. ред. Т.О. Коломoeць. Запоріжжя : ЗНУ, 2024. 237 с.

8. Ольшевський П.М. Особливості проходження державної служби в судах спеціальної юрисдикції. Публічне управління в Україні: історичний досвід та перспективи розвитку : матеріали Всеукр. наук. – практ. конф. (Київ, 18 лют. 2025 р.). С. 150–152.

9. Ольшевський П.М. Особливості проходження державної служби в судах спеціальної юрисдикції, Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, «Публічне управління в Україні: історичний досвід та перспективи розвитку», м. Київ, 18 лютого 2025 року, за заг. ред. Л. Г. Комахи, Н. М. Корчак, Л. В. Гонюкової. Київ: ННПУДС КНУ імені Тараса Шевченка, 2025. 517 с.

10. Ольшевський П.М. Інститут юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі України, Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Юридична наука та освіта: минуле, сучасне і майбутнє». м. Київ, 1 травня 2025 року, упоряд. М. О. Денисюк. Київ: «Видавництво Людмила», 2025. 660 с.

11. Ольшевський П.М. Судові секретар та розпорядник: відмінності проходження державної служби, матеріали XII Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Об'єднанні наукою: перспективи міждисциплінарних досліджень», Київ, 2025 рік – 386 с.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.....	12
ВСТУП.....	13
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ІНСТИТУТУ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В СИСТЕМІ СУДОВОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ	
1.1. Роль інституту державної служби в системі судової влади України.....	23
1.2. Стан наукових досліджень інституту державної служби в системі судової влади України.....	41
1.3. Генезис інституту державної служби в системі судової влади України.....	47
Висновки до розділу 1.....	57
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ПРОХОДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В СИСТЕМІ ОРГАНІВ СУДОВОЇ ВЛАДИ	
2.1. Особливості проходження державної служби в судах першої інстанції.....	63
2.2. Особливості проходження державної служби в судах апеляційної інстанції.....	76
2.3. Особливості проходження державної служби у Верховному Суді.....	87
2.4. Особливості проходження державної служби в судах спеціальної юрисдикції.....	98
2.5. Особливості проходження державної служби в Конституційному Суді України.....	110
2.6. Особливості проходження державної служби в Державній судовій адміністрації.....	119
Висновки до розділу 2.....	129
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТИТУТУ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В СИСТЕМІ ОРГАНІВ СУДОВОЇ ВЛАДИ	

3.1. Дотримання гендерної рівності в системі органів судової влади України.....	131
3.2. Удосконалення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади.....	147
3.3. Особливості проходження державної служби в системі органів судової влади в Україні в умовах воєнного стану.....	162
3.4. Удосконалення Інституту юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі.....	179
3.5. Використання зарубіжного досвіду в Україні щодо удосконалення функціонування інституту державної служби в системі органів судової влади	193
Висновки до розділу 3.....	207
ВИСНОВКИ	210
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	217
ДОДАТКИ.....	241

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ВККСУ – Вища кваліфікаційна комісія суддів України

ВРП – Вища рада правосуддя

ВС – Верховний Суд

ГРД – Громадська рада доброчесності

ДСА – Державна судова адміністрація України

ЄС – Європейський союз

ЄСПЛ – Європейський суд з прав людини

КМУ – Кабінет Міністрів України

КСУ – Конституційний Суд України

НАДС – Національне агентство України з питань державної служби

НШСУ – Національна школа суддів України

ВСТУП

Обґрунтування теми дослідження. Соціально-економічні та політичні перетворення в Україні впродовж останніх десятиліть актуалізували потребу в удосконаленні інституту державної служби в системі органів судової влади України як важливого чинника успішної реалізації належного рівня судочинства в Україні. Судова влада як одна з трьох гілок державної влади покладає на державну службу особливу місію у забезпеченні належного судочинства, оскільки працівники державної служби забезпечують функціонування органів судової влади на належному та достатньому рівні для здійснення ефективного, справедливого, законного та своєчасного судочинства, що сприяє забезпеченню законності та стабільності для населення.

В Україні на сьогодні існує запит на справедливе, професійне та здійснене у визначені строки судочинство, в якому державні службовці органів судової влади відіграють важливу роль, оскільки забезпечують можливість суддям виконувати роль судової гілки влади на належному та достатньому рівні.

Визначення державних службовців в органах судової влади перед суспільством має вагоме значення для існування держави, яка підкоряється законам та успішного її розвитку, адже саме державні службовці комунікують з громадянами та забезпечують можливість громадянам брати участь у судових процесах, які здійснюють суди.

Однак, національне законодавство містить значні прогалини та колізії, які заважають ефективному функціонуванню державних службовців у системі органів судової влади, що, зі свого боку, перешкоджає державним службовцям гідно виконувати свої обов'язки.

Усе це зумовлює потребу в переосмисленні наявних та впровадженні нових правових норм у вітчизняне законодавство щодо державної служби в системі органів судової влади, формулювання нових положень з урахуванням іноземного досвіду, що й створює передумови для подальших досліджень та пошуку шляхів розв'язання актуалізованої проблеми.

Дослідження науковців-теоретиків та юристів-практиків містять висновки щодо окремих елементів проходження державної служби в системі органів судової влади та свідчать про значну важливість цієї теми, проте, з огляду на динаміку сучасних подій, які невідпинно впливають на розвиток правової держави та її інституцій, виникає об'єктивна потреба в подальших дослідженнях. Сучасність ставить перед суспільством нові виклики, формулює нові завдання та окреслює нове коло проблем, що передбачає не лише аналіз, а й розроблення нових підходів до створення моделей правового регулювання юридичної відповідальності державних службовців. У цьому контексті постає запит не тільки на додаткові дослідження, а й формування нових висновків, які б допомогли ефективно адаптувати наявні правові рамки до потреб сьогодення.

Теоретичну основу дисертаційної роботи склали наукові праці вітчизняних науковців А.І. Бевзенка, М.Ю. Бездольного, А.І. Берлача, Ю.П. Битяка, М.О. Борисенко, М.С. Булкат, О.І. Васильєвої, М.Й. Вільгушинський, В.В. Галунька, С.В. Гладій, В.В. Городовенко, О.О. Губанова, В.В. Долежан, І.В. Камінська, Т.О. Коломоець, Н.Д. Квасневська, В.В. Кривенко, Н.А. Литвин, С.В. Лунін, А.В. Лужанський, І.Є. Марочкін, І.А. Мацелюх, А.А. Мельник, Л.М. Москвич, І.В. Назаров, О.М. Овчаренко, Ю.М. Ольшевська, О.С. Проневича, С.В. Прилуцький, О.Б. Прокопенко, М.І. Сірий, І.М. Сопілко, С.А. Федчишин, І.В. Юревич.

Нормативною основою дослідження є Конституція України, Кримінальний кодекс України, Кодекс України про адміністративні правопорушення, Цивільний кодекс України, Цивільний процесуальний кодекс України, Закон України «Про державну службу», Закон України «Про запобігання корупції», Кодекс Адміністративного судочинства України, Кодекс законів про працю, інші закони та підзаконні урядові й відомчі акти, міжнародні правові акти, що регламентують питання юридичної відповідальності державних службовців.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконано відповідно до основних положень Стратегії розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021-2023 роки, а також плану науково-дослідної роботи кафедри службового та медичного права

Навчально-наукового інституту права Київського національного університету імені Тараса Шевченка «Стратегічні напрями розвитку службового та медичного права в умовах євроінтеграції України», реєстраційний номер 0125U000926 від 05.02.2025 р.

Мета дослідження полягає в тому, щоб на підставі аналізу історико-правових джерел, праць вітчизняних та зарубіжних науковців, наукових підходів, а також практики застосування національного й зарубіжного законодавства та судової практики комплексно дослідити особливості проходження державної служби в системі органів судової влади, виявити наявні проблеми в процесі її реалізації та на цій основі сформулювати конкретні пропозиції, спрямовані на оновлення нормативної моделі проходження державної служби в системі органів судової влади, ефективної в умовах дії правового режиму воєнного стану та повоєнної відбудови України.

Відповідно до мети визначено такі завдання:

- визначити роль інституту державної служби в системі судової влади України;
- проаналізувати стан наукових досліджень інституту державної служби в системі судової влади України;
- дослідити генезу інституту державної служби в системі судової влади України;
- з'ясувати особливості проходження державної служби в судах першої інстанції;
- виявити особливості проходження державної служби в судах апеляційної інстанції;
- розкрити особливості проходження державної служби у Верховному Суді як суді касаційної інстанції;
- охарактеризувати окремі питання проходження державної служби в судах спеціальної юрисдикції;
- дослідити особливості проходження державної служби в Конституційному Суді України;

- встановити особливості проходження державної служби в Державній судовій адміністрації України;
- проаналізувати стан дотримання принципу гендерної рівності в системі органів судової влади України;
- охарактеризувати актуальні проблеми конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади України;
- визначити особливості проходження державної служби в системі органів судової влади України в умовах воєнного стану;
- проаналізувати можливості удосконалення інституту юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі;
- дослідити зарубіжний досвід організації державної служби в судових органах та розробити пропозиції щодо його використання в Україні.

Об'єктом дослідження є суспільні відносини, що виникають при проходженні державної служби в системі органів судової влади України.

Предметом дослідження є особливості проходження державної служби в системі органів судової влади України.

Методи дослідження. Методологічною основою проведеного дисертаційного дослідження є поєднання загальнонаукових і спеціально-юридичних методів наукового пізнання. Зокрема, історичний метод використано при аналізі змісту поняття «державна служба», з'ясуванні її ролі у державотворчих процесах України та при дослідженні генезису інституту державної служби в системі судової влади України (підрозділи 1.1, 1.3).

Порівняльно-правовий метод допоміг провести порівняння таких понять, як «державна служба», «публічна служба», «служба в органах судової влади», а також здійснити аналіз законодавства зарубіжних країн та виокремити позитивний зарубіжний досвід щодо удосконалення функціонування інституту державної служби в системі органів судової влади України (підрозділи 1.2, 3.5).

Завдяки логіко-семантичному методу було уточнено зміст основних понять, що використовуються у дисертаційному дослідженні, зокрема «державний службовець органів судової влади», «працівник апарату суду», «проходження

державної служби в органах судової влади», а також сформовано пропозиції щодо удосконалення законодавства у сфері державної служби в судових органах (підрозділи 1.1, 2.1, 2.6, 3.4).

Формально-юридичний метод використано для аналізу правових норм, які регулюють порядок вступу, проходження та припинення державної служби в органах судової влади, а також визначають особливості правового статусу державних службовців у судах першої інстанції, судах апеляційної інстанції, Верховному Суді, судах спеціальної юрисдикції, Конституційному Суді України та Державній судовій адміністрації України (підрозділи 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5, 2.6).

Метод системного аналізу застосовано для визначення місця і ролі інституту державної служби в системі судової влади України, встановлення взаємозв'язку між організаційними, кадровими, правовими та функціональними елементами проходження державної служби в органах судової влади, а також для розкриття її особливостей як складової публічної служби (підрозділи 1.1, 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5, 2.6).

Аналітичний метод використано під час дослідження проблем конкурсного відбору, дотримання принципу гендерної рівності, проходження державної служби в умовах воєнного стану та удосконалення інституту юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі України (підрозділи 3.1, 3.2, 3.3, 3.4).

Методи аналізу та синтезу застосовано при формулюванні висновків до розділів, загальних висновків дисертації та пропозицій щодо удосконалення правового регулювання проходження державної служби в системі органів судової влади України. Використання зазначених методів дало змогу комплексно дослідити обрану тему відповідно до мети та завдань дисертаційного дослідження.

Наукова новизна одержаних результатів.

уперше:

- досліджено державну службу в системі органів судової влади України як цілісний, але внутрішньо диференційований інститут публічної служби, функціональна специфіка якого зумовлена не реалізацією владно-розпорядчих

повноважень, а організаційним, кадровим, інформаційним та матеріально-технічним забезпеченням здійснення правосуддя;

- запропоновано авторську внутрішню структурування державної служби в системі органів судової влади України за організаційно-правовими блоками: апарати судів першої інстанції, апеляційні суди, Верховний Суд, суди спеціальної юрисдикції, Конституційний Суд України та Державна судова адміністрація України, кожен з яких характеризується власним обсягом інституційної автономії, порядком призначення керівництва апарату та кваліфікаційними вимогами до персоналу;

- обґрунтовано двоєдину управлінську модель організації апаратів судів першої та апеляційної інстанцій, що поєднує централізоване адміністрування з боку Державної судової адміністрації України з елементами внутрішньої організаційної автономії суду через механізми суддівського самоврядування (зборів суддів);

- розкрито зміст подвійного підпорядкування керівника апарату суду як керівника державної служби у відповідному апараті та водночас підзвітної зборам суддів посадової особи, і на цій підставі запропоновано законодавчо закріпити такий статус у Законі України «Про судоустрій і статус суддів» як гарантію балансу між адміністративним управлінням і суддівським самоврядуванням.

удосконалено:

- положення щодо визначення правового статусу працівників апаратів судів як державних службовців спеціалізованого типу, діяльність яких спрямована не на реалізацію управлінської політики виконавчої влади, а на організаційне, кадрове, інформаційне та матеріально-технічне забезпечення здійснення правосуддя;

- наукове розуміння державної служби в системі органів судової влади як особливого різновиду публічної служби, що поєднує адміністративні, професійно-юридичні та організаційно-забезпечувальні елементи;

- підхід до визначення дуалізму персоналу судів, який полягає в одночасному функціонуванні кар'єрних державних службовців та працівників патронатної служби (передусім помічників суддів), і на цій підставі обґрунтовано необхідність

більш детальної та кодифікованої законодавчої регламентації статусу помічника судді;

- положення щодо інституційної подвійності Державної судової адміністрації України, яка виконує функції організаційного, фінансового, кадрового та матеріально-технічного забезпечення судів, однак з огляду на принцип незалежності судової влади не може розглядатися як звичайний орган виконавчої влади;

- класифікацію державних службовців судової системи за критеріями рівня організаційної автономії, професійної спеціалізації, характеру службових повноважень та ступеня інституційного контролю;

- методику гендерного моніторингу в системі правосуддя шляхом уточнення критеріїв оцінювання кадрової динаміки, рівня прозорості конкурсних процедур та ефективності професійного навчання з питань гендерної чутливості, а також розроблено модель оцінювання гендерної рівності в судовій системі, що включає систему кількісних показників, формат «таблиці показників» для судових установ, механізм незалежного моніторингу й гендерного аудиту;

- інтегровану модель оцінки доброчесності кандидатів на посади державної служби в органах судової влади, що поєднує три структурні елементи — дотримання законодавства, перевірку етичної надійності та адміністративну підзвітність;

- пропозицію щодо термінологічного розмежування у Законі України «Про судоустрій і статус суддів» понять «адміністративно-правовий статус державного службовця органів судової влади» та «працівник апарату суду», а також щодо чіткого розділення службовців судової системи на тих, хто здійснює правосуддя, і тих, хто забезпечує його здійснення.

набули подальшого розвитку:

- підходи щодо визначення ролі державної служби в системі органів судової влади України як передумови належного організаційного забезпечення правосуддя, дотримання процесуальних строків та підвищення довіри до судової влади;

- наукові положення щодо інституційної архітекτονіки державної служби в судовій владі - її правових, організаційних, кадрових та етичних особливостей, що формують підґрунтя для розроблення спеціального законодавчого акта про державну службу в органах правосуддя України;

- положення щодо правових гарантій діяльності державних службовців судової влади в частині дисциплінарної відповідальності, забезпечення принципу пропорційності під час застосування дисциплінарних стягнень та захисту службових прав у період воєнного стану, зокрема запропоновано комплексну модель організації судової державної служби в умовах воєнного стану, що інтегрує централізацію, операційну гнучкість та нормативне забезпечення;

- наукове розуміння цифровізації судової адміністрації як чинника забезпечення безперервності функціонування органів правосуддя;

- положення щодо доцільності адаптації позитивного зарубіжного досвіду організації державної служби в судових органах (Польщі, Литви, Румунії, Німеччини, Великої Британії, Канади) до національних умов України з урахуванням принципів незалежності судової влади, професіоналізму, доброчесності та ефективності правосуддя, а також з урахуванням умов воєнного стану та потреб повоєнного відновлення;

- пропозиції щодо вдосконалення підзаконного регулювання конкурсного відбору, зокрема щодо змін до Постанови Кабінету Міністрів України від 25 березня 2016 р. № 246 «Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби» та рішення Вищої ради правосуддя від 5 вересня 2017 р. № 2646/0/15-17, спрямованих на усунення неоднозначності у способі оцінки доброчесності кандидата, встановлення чітких часових меж проведення конкурсу та запровадження гнучких процедур на період воєнного стану (додатки Г, Д), а також щодо Порядку проведення конкурсу для призначення на посади співробітників Служби судової охорони (додаток Е).

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що викладені в дисертаційному дослідженні висновки й пропозиції мають не лише науково-теоретичну, але й практичну значущість і можуть бути використані у:

- *законодавчій діяльності* – для вдосконалення законодавства, яке регулює питання проходження державної служби в органах судової влади;

- *правозастосовній діяльності* – з метою вдосконалення механізму захисту та відповідальності державних службовців в органах судової влади (Акт впровадження №28991266 від 25 травня 2026 року);

- *навчальному процесі* – при викладанні навчальних дисциплін «Публічне адміністрування», «Адміністративно правове забезпечення запобігання корупції», «Службове право» при підготовці підручників, навчальних посібників, методичних рекомендацій (Акт впровадження в навчальний процес від 04 травня 2026 року).

Апробація результатів дисертації. Основні положення дисертації доповідалися та обговорювалися на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях: Особливості проходження державної служби в системі органів судової влади в Україні в умовах воєнного стану, Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, «Актуальні виклики розвитку юридичної науки і практики в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови», м. Київ, 02 травня 2024 року, Актуальні проблеми проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади, Матеріали Міжнародного науково-практичного конгресу «Гуманітарні стандарти правових систем у сучасному світі: виклики, рішення, тенденції», 16 травня 2024 року, Особливості проходження державної служби в судах спеціальної юрисдикції. Публічне управління в Україні: історичний досвід та перспективи розвитку : матеріали Всеукр. наук. – практ. конф. (Київ, 18 лют. 2025 р.) Особливості проходження державної служби в судах спеціальної юрисдикції, Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, «Публічне управління в Україні: історичний досвід та перспективи розвитку», м. Київ, 18 лютого 2025 року, Інститут юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі України, Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Юридична наука та освіта: минуле, сучасне і майбутнє». м. Київ, 1 травня 2025 року, Судові секретар та розпорядник: відмінності проходження державної служби, матеріали XII Всеукраїнської науково-

практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Об'єднанні наукою: перспективи міждисциплінарних досліджень»,

Публікації. Основні положення та результати дисертаційного дослідження викладено у 11 наукових публікаціях, з яких одна колективна монографія, 4 статті – у наукових фахових виданнях України, 6 тез доповідей на науково-практичних конференціях.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, що містять чотирнадцять підрозділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 256 сторінок, з яких основний текст – 203 сторінки, список використаних джерел (221 найменування) – 24 сторінки, додатки – 16 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ІНСТИТУТУ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В СИСТЕМІ СУДОВОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ

1.1. Роль інституту державної служби в системі судової влади України

Поняття «державна служба», її види, сутність і зміст, а також особливості її проходження є доволі розвинутими питаннями, що досліджуються у правовій науці. Така ситуація цілком виправдана, оскільки державні службовці та державні інститути є елементами функціонування самої держави. Розуміння сутності і характеристик державної служби у судовій системі має велике значення для незалежності суду, його правового та організаційного оформлення, забезпечення ефективності функціонування інститутів суду, що, в кінцевому рахунку, створює умови для якісного правосуддя.

У чинній системі правового регулювання державна служба в органах судової влади розглядається як особливий, спеціалізований різновид державної служби. Такий висновок ґрунтується на комплексному тлумаченні положень статей 3, 6, 91, 92 Закону України «Про державну службу» [1], статті 150 Закону України «Про судоустрій і статус суддів» [2], а також на законодавчому розумінні публічної служби, закріпленому в Кодексі адміністративного судочинства України. Водночас сама наявність спеціального нормативного режиму не усуває доктринальних і практичних дискусій щодо визначення кола осіб, які мають визнаватися державними службовцями в системі судової влади, що свідчить про складність і неоднорідність цього інституту.

Аналіз дефініцій державної служби, наведених у статтях 1 та 3 Закону України «Про державну службу» [1], призводить до висновку про те, що ототожнення всіх категорій працівників органів судової влади з державними службовцями є дискусійним. Правове становище осіб, які забезпечують функціонування судової влади, не завжди повністю відповідає загальним ознакам статусу державного службовця, передбаченим зазначеним законом. Це насамперед

стосується суддів, керівників та працівників апаратів (секретаріатів) судів, секретаріатів Вищої ради правосуддя та Вищої кваліфікаційної комісії суддів України, а також Державної судової адміністрації України. Для цих категорій службовців характерне нормативне відокремлення та наявність спеціального правового режиму, що зумовлює їх особливий статус у системі публічної служби.

З огляду на викладене, державну службу в органах судової влади доцільно розглядати як спеціалізований різновид державної служби, який поєднує загальні ознаки публічно-службової діяльності з елементами функціональної та організаційної автономії, обумовленої принципом незалежності судової влади. Виходячи з логіки системного тлумачення законодавства про державну службу, ми можемо сформулювати власне бачення ознак державної служби саме в органах судової влади, яке дозволяє відмежувати її від загальної моделі публічної служби, не порушуючи водночас принципу єдності державної служби як правового інституту.

Насамперед слід виходити з того, що державна служба в органах судової влади не є однорідною за своїм суб'єктним складом. Аналіз статей 1 та 3 Закону України «Про державну службу» [1] дає підстави стверджувати, що ототожнення всіх працівників судової системи з державними службовцями є методологічно спрощеним і нормативно некоректним. Судді, попри участь у реалізації функцій держави, здійснюють правосуддя на засадах конституційно гарантованої незалежності та підпадають під спеціальний правовий режим, що виключає їх приналежність до корпусу державних службовців у класичному розумінні.

У цьому контексті державна служба в органах судової влади є спеціалізованим різновидом державної служби, де визначальними є не лише загальні ознаки публічно-службової діяльності, а й низка специфічних характеристик, зумовлених функціональною природою судової влади. До таких ознак, на нашу думку, доцільно віднести, по-перше, функціональну спрямованість на організаційне, кадрове, інформаційне та матеріально-технічне забезпечення здійснення правосуддя, а не на безпосереднє виконання владно-розпорядчих управлінських повноважень. По-друге, підвищений рівень організаційної

автономії, який має прояв у спеціальних процедурах добору, проходження служби та дисциплінарної відповідальності окремих категорій працівників судової системи. По-третє, похідний характер публічної влади, що реалізується цими особами, адже їх службова діяльність спрямована не на формування державної політики, а на забезпечення незалежного та безстороннього здійснення судової функції.

Також варто зазначити, що поширеною формою вирішення будь-яких конфліктів (спорів, суперечок) завжди було звернення до суду. Однак варто зважати, що зараз ця форма втрачає свою ефективність, оскільки судові справи розглядають роками, люди витрачають багато енергії та фінансових ресурсів тощо [3], а тому покращення системи державної служби у судовій системі сприятиме зменшенню строку розгляду справ.

Слід наголосити на такій ознаці як посилений вплив принципу незалежності судової влади на правовий статус службовців, що працюють у відповідних органах. Цей принцип обмежує можливість застосування до них окремих інструментів адміністративного впливу, притаманних класичній моделі державної служби, та зумовлює необхідність нормативного балансу між вимогами службової дисципліни і гарантіями інституційної неупередженості судової влади.

Водночас не можна ігнорувати наявність альтернативних наукових підходів, згідно з якими всі працівники органів судової влади мають розглядатися як єдина категорія публічних службовців. Такий підхід, на нашу думку, недостатньо враховує складну внутрішню диференціацію судової системи та різний ступінь наближеності окремих посад до здійснення правосуддя.

Проблематика класифікації видів державної служби набуває особливої актуальності з урахуванням багатоманітності форм і напрямів державно-службової діяльності. Реалізація широкого спектра публічних функцій об'єктивно зумовлює спеціалізацію державної служби, що відображається у різних наукових підходах до її типологізації. Як слушно зауважує Л.Р. Біла, дослідники оперують поняттями «типи», «види», «форми» або «рівні» державної служби, а у науковій літературі відсутня єдність щодо термінологічного позначення цих категорій. Водночас у

більшості праць переважає використання категорії «види» державної служби [4, с. 22], що можна вважати найбільш точним та зручним для наукового аналізу.

Досить поширеним є підхід, запропонований Ю.П. Битяком та О.В. Петришиним, які, спираючись на конституційний принцип поділу державної влади, виділяють державну службу в органах законодавчої, виконавчої та судової влади, а також в органах прокуратури [5, с. 97]. Ця класифікація має системний характер і дозволяє співвідносити види державної служби з функціональним призначенням відповідних гілок влади.

Поряд із цим, у науковій доктрині поширеним є поділ державної служби на цивільну та мілітаризовану. Складові державної служби, які не можуть бути віднесені ані до цивільної, ані до мілітаризованої, окремі автори пропонують об'єднувати у спеціалізовану державну службу [5, с. 97]. Такий підхід дозволяє охопити специфічні види публічно-службової діяльності, що характеризуються особливими умовами проходження служби та спеціальними вимогами до суб'єктів.

У межах цивільної служби в наукових працях також пропонуються деталізовані класифікації. Зокрема, виділяють загальнофункціональну (адміністративну) службу, службу в органах влади, діяльність яких не має яскраво вираженої спеціалізації, а також спеціальну цивільну службу, до якої відносять судову, дипломатичну, прокурорську, військову, митну, податкову та інші види діяльності зі специфічним правовим режимом. У більш широкому розумінні, цивільна служба охоплює також службу в державних установах освіти, науки, культури, охорони здоров'я [6] та інших суспільно значущих сферах.

Інший науковий підхід ґрунтується на розмежуванні цивільної та спеціалізованої служби залежно від наявності у службовців спеціальних звань і характеру виконуваних функцій. У цьому випадку цивільну службу проходять особи, які працюють в органах державної влади, не мають спеціальних звань і виконують переважно управлінські або адміністративні функції, отримуючи статус державних службовців. Спеціалізована служба реалізується в органах зі спеціальним статусом, де службовці мають відповідні звання, чини або класи та виконують дипломатичні, суддівські, прокурорські, контрольно-наглядові, митні,

природоохоронні та інші специфічні функції. Для них характерне розуміння статусу державного службовця у широкому значенні [7, с. 41], що знову ж таки підтверджує неоднорідність правового регулювання державної служби та обґрунтовує виокремлення служби в органах судової влади як її особливого різновиду.

Спеціалізована державна служба як різновид цивільної державної служби виокремлюється, насамперед, за ознаками функціональної спрямованості та специфіки компетенції відповідних державних органів, що утворюються на підставі спеціальних нормативно-правових актів. Визначальною рисою цього виду служби є також наявність підвищених вимог до професійної підготовки та спеціальної освіти осіб, які обіймають відповідні посади. До спеціалізованої державної служби традиційно зараховують суддівську, дипломатичну, контрольно-наглядову, фінансово-кредитну службу, службу на залізничному транспорті та низку інших. Окрему групу становить мілітаризована служба, до складу якої входять військова служба, служба в органах охорони державного кордону, органах внутрішніх справ, фіскальних органах тощо. Об'єднання зазначених видів у межах єдиної класифікації зумовлюється спільністю їх правового становища, а також особливостями адміністративно-правового статусу відповідних категорій державних службовців [8, с. 104].

У теорії адміністративного права державна служба класифікується за кількома критеріями. З огляду на форми діяльності державних органів її поділяють на службу в органах законодавчої, виконавчої та судової влади. З урахуванням характеру та обсягу компетенції органів державної влади розрізняють цивільну та мілітаризовану державну службу. За статусом осіб, які її проходять, поряд із цивільною та мілітаризованою службою виокремлюється також спеціалізована державна служба.

Водночас сучасний стан адміністративно-правового регулювання державної служби, а також трансформація суспільних відносин, пов'язаних із її проходженням, зумовлюють необхідність звернення до більш комплексних підходів класифікації. У цьому контексті науково обґрунтованою видається

модель, запропонована Концепцією реформи адміністративного права, яка базується на розширеному розумінні державної служби та передбачає її поділ на професійну і позапрофесійну.

Професійна державна служба охоплює, по-перше, адміністративну державну службу, що здійснюється в органах державної влади, їх апараті та органах місцевого самоврядування; по-друге, спеціалізовану державну службу, до якої належать служба в судових органах, органах прокуратури, внутрішніх справ, державної безпеки, митних, дипломатичних та інших спеціалізованих органах; по-третє, цивільну державну службу в державних установах немілітаризованого характеру, зокрема у сфері охорони здоров'я, науки, освіти та інших соціально значущих галузях. Позапрофесійна державна служба, у свою чергу, включає державні політичні посади (Президент України, члени Кабінету Міністрів України, народні депутати України тощо), посади патронатної служби (радники, помічники, консультанти, керівники прес-служб), а також допоміжні та обслуговуючі посади [7, с. 42].

Також варто зазначити, що професіоналізація публічних службовців є соціальним імперативом, об'єктивним маркером їх функціональної спроможності ефективно виконувати службові обов'язки на засадах людиноцентризму, інклюзивності, проактивності та раціоналізму. У системі державної служби традиційно приділяється належна увага організаційно-правовому та дидактичному забезпеченню професіоналізації державних службовців [9].

Кожен із наведених видів державної служби має власне нормативне закріплення та характеризується специфікою правового статусу державних службовців, порядку вступу на службу, її проходження і припинення. Зміст та особливості відповідних правовідносин визначаються галузевими законами й підзаконними нормативно-правовими актами, серед яких Закон України «Про державну службу» посідає базове, системоутворююче місце.

У цьому зв'язку доцільно звернутися до окремих аспектів співвідношення державної служби загалом та служби в органах судової влади зокрема. *По-перше*, державна служба здійснюється в органах державної влади. Суди та інші органи

системи правосуддя, хоча й не завжди прямо визначаються такими у тексті Конституції України чи Закону України «Про судоустрій і статус суддів», за своїм функціональним призначенням, безперечно, є складовою системи органів державної влади, що підтверджується характером наданих їм повноважень.

По-друге, державна служба за своєю правовою природою безпосередньо пов'язана з реалізацією завдань і функцій держави, що набуває особливого значення у сфері судової влади. Відповідно до статті 124 Конституції України, здійснення правосуддя є виключною компетенцією судів, а будь-яке делегування чи привласнення цієї функції іншими суб'єктами є неприпустимим [10]. Забезпечення реального функціонування цієї конституційної норми вимагає створення належних організаційних, кадрових і фінансових умов діяльності судів. Саме тому держава бере на себе обов'язок гарантувати фінансування судової системи, що передбачено статтею 130 Конституції України [10]. Це, у свою чергу, свідчить про органічну інтегрованість служби в органах судової влади у загальну систему державної служби, водночас із збереженням її інституційної та функціональної специфіки.

Згідно зі статтею 1 Закону України «Про Вищу раду правосуддя», цей орган визначається як незалежний колегіальний конституційний орган державної влади та суддівського врядування, що здійснює свою діяльність на постійній основі [11]. Його правовий статус обумовлений необхідністю інституційного гарантування незалежності судової влади, забезпечення належної організації її функціонування та формування високопрофесійного і доброчесного суддівського корпусу. У межах наданих повноважень Вища рада правосуддя слідкує за дотриманням вимог Конституції, законів України, а також стандартів професійної етики у діяльності суддів і прокурорів.

Закон України «Про судоустрій і статус суддів», розвиваючи конституційний принцип поділу влади, закріплює положення про здійснення судової влади незалежними та безсторонніми судами, утвореними згідно із законом [2]. Таким чином, інституційна автономія судів розглядається як передумова реалізації права на справедливий суд і як складова гарантій верховенства права.

Важливим інститутом у судовій системі є Вища кваліфікаційна комісія суддів України. Її основне призначення полягає у кадровому забезпеченні судової влади, зокрема у доборі суддів, оцінюванні рівня їх професійної компетентності та здійсненні кваліфікаційних процедур. Державна судова адміністрація України, Національна школа суддів України, Служба судової охорони та інші органи відповідають за організаційне й фінансове забезпечення діяльності судів, зокрема підтримують громадський порядок під час судових засідань та здійснюють професійну підготовку кадрів.

По-третє, це професійна діяльність. У сфері судової влади професійна діяльність регламентується комплексом конституційних і законодавчих норм. Конституція України, а також закони України «Про судоустрій і статус суддів» і «Про Вищу раду правосуддя» встановлюють вимоги до професійної компетентності, доброчесності та інших кваліфікаційних характеристик осіб, які обіймають посади суддів і державних службовців органів судової влади. Суддя визначається як громадянин України, призначений відповідно до конституційної процедури, який обіймає штатну суддівську посаду та здійснює правосуддя на професійній основі [2]. Законодавець встановлює вікові, освітні та професійні критерії доступу до суддівської посади, зокрема наявність вищої юридичної освіти, стажу професійної діяльності у сфері права не менше п'яти років, володіння державною мовою, а також відповідність вимогам компетентності й доброчесності.

Специфіка державної служби в органах судової влади має прояв, зокрема, у підвищених кваліфікаційних вимогах до осіб, які входять до складу органів суддівського врядування. Так, стаття 94 Закону України «Про судоустрій і статус суддів» встановлює вимоги до члена Вищої кваліфікаційної комісії суддів України [2]. Подібні підходи простежуються і в Законі України «Про Вищу раду правосуддя», який передбачає підвищений віковий ценз і тривалий стаж професійної діяльності для членів цього органу [11].

По-четверте, це матеріальне забезпечення. Стаття 146 Закону України «Про судоустрій і статус суддів» покладає на державу зобов'язання забезпечити належне фінансування судів [2], що є в демократичних країнах однією з базових умов

незалежного здійснення правосуддя. Йдеться, зокрема, про окреме визначення бюджетних видатків на утримання судів, законодавчі гарантії їх повного та своєчасного фінансування, а також про забезпечення достатнього рівня соціального захисту суддів. При цьому обсяг видатків формується з урахуванням пропозицій Вищої ради правосуддя, що відображає тісну взаємодію органів суддівського врядування при розподілі бюджетних коштів.

В організації та діяльності судової влади важливим є принцип політичної нейтральності, який поширюється як на суддів, так і на окремі категорії державних службовців органів правосуддя. Особливості проходження служби в цих органах регламентуються відповідним галузевим законодавством. Так, Закон «Про державну службу» визначає загальні та спеціальні умови проходження служби, оплати праці, професійної підготовки та правового статусу державних службовців, передбачаючи можливість встановлення особливих режимів служби для окремих органів державної влади [1].

Узагальнюючи викладені положення, ми можемо констатувати, що державна служба в органах судової влади за своїм змістом і правовою природою є різновидом спеціалізованої цивільної державної служби. Її специфіка зумовлена функціональним призначенням судової влади, особливостями компетенції відповідних органів та характером нормативного регулювання, яке має спеціальний, а не загальний характер. Така служба вирізняється підвищеними вимогами до рівня освіти й професійної підготовки, особливими умовами вступу, проходження, оцінювання та припинення служби, а також специфічним правовим статусом суддів і державних службовців органів судової влади. Окремої уваги заслуговує й особливий порядок притягнення цих осіб до юридичної відповідальності, що відображає баланс між принципом незалежності судової влади та вимогами публічної підзвітності.

Державна служба в органах судової влади, попри свою інституційну специфіку, має низку спільних ознак із загальною державною службою. Передусім ідеться про її безпосередній зв'язок із реалізацією завдань і функцій держави, зокрема у сфері здійснення правосуддя. Обидва різновиди служби ґрунтуються на

єдиних організаційних та правових засадах функціонування: ієрархічній побудові апарату, штатному розписі, формалізованих правилах внутрішньої діяльності, встановлених формах звітності та внутрішнього контролю. Для державних службовців характерним є виконання організаційно-розпорядчих і консультативно-дорадчих повноважень, проходження служби за спеціально визначеною процедурою добору та перебування на повному фінансуванні за рахунок коштів Державного бюджету України. Сукупність зазначених характеристик свідчить про функціональну та правову спорідненість спеціалізованої державної служби в органах судової влади із загальною державною службою.

Нормативне визначення кола осіб, які проходять державну службу в органах судової влади, міститься у Законі України «Про судоустрій і статус суддів» [2, ст. 150]. Водночас цей перелік не охоплює суддів, що підтверджує наявність спеціального правового режиму та нормативного розмежування різних категорій осіб у системі судової влади.

У більш широкому соціально-правовому контексті служба розглядається як один із базових видів суспільно корисної діяльності, без якої неможливе функціонування держави та суспільства загалом. Кожен різновид служби має власні ознаки та функціональне призначення, що зумовлюється характером виконуваних завдань. Разом із тим, поняття «служба» у науковій літературі розглядається у декількох значеннях: як професійна діяльність особи, як соціально-правовий інститут, як система спеціально створених державних органів, наділених відповідною компетенцією [12, с. 42] тощо.

З'ясування сутності служби потребує аналізу змісту трудової діяльності, що здійснюється у процесі її проходження, та співвіднесення її з іншими формами професійної праці. Особливістю службової діяльності є те, що в її межах працівник здійснює організуючий і регулятивний вплив на інших осіб, їхню поведінку, волю, права, свободи та законні інтереси. У цьому контексті служба постає як різновид трудової діяльності, що реалізується через такі форми як надання рекомендацій,

переконання, видання розпоряджень і наказів, застосування заходів заохочення або дисциплінарного впливу.

Особливе місце серед різновидів службової діяльності посідає державна служба, оскільки саме через неї забезпечується функціонування механізму державного управління. Як вірно зауважує Л.В. Коваль, державна служба є професійною діяльністю, що виникає в межах адміністративно-правових відносин і здійснюється особами, які перебувають на посадах у державних органах на підставі призначення, обрання, конкурсного відбору чи контракту, а її змістом є обов'язкова участь у реалізації управлінських функцій держави [13, с. 41].

У структурному відношенні державна служба містить управлінські, процесуальні та соціально-психологічні елементи діяльності державного апарату, включає побудову та нормативне закріплення ієрархії посад, а також системи добору, підготовки, професійного розвитку, просування, оцінювання, стимулювання і відповідальності державних службовців. Її призначення полягає у забезпеченні належного, послідовного та ефективного здійснення повноважень органів державної влади, що відповідає ідеї правової та демократичної держави, орієнтованої на служіння суспільству та захист прав і законних інтересів людини [14, с. 72].

У вітчизняній адміністративно-правовій доктрині поняття державної служби традиційно розглядається крізь призму її функціонального та інституційного призначення. Так, О.В. Петришин розглядає державну службу як фінансовану із державного бюджету професійну діяльність осіб, які, згідно із законодавством, виконують покладені на них функції і завдання, обіймаючи посади в органах державної влади та інших державних установах [15, с. 72]. У такому підході акцент зроблено на організаційно-правовому зв'язку державного службовця з публічною владою та фінансово-економічною основою його діяльності.

Дещо ширше інтерпретує зміст державної служби В.Б. Авер'янов, який наголошує на її подвійному характері. Науковець розглядає державну службу не тільки як інструмент досягнення цілей держави, а й як складову механізму державного управління, якій властиві функції, що відображають загальні завдання

публічної адміністрації [16, с. 175]. Такий підхід дозволяє розглядати державну службу не лише як сукупність правовідносин із проходження служби, а й як системний елемент реалізації публічної влади.

Вагомий внесок у розкриття сутності досліджуваної категорії зроблено Л.Р. Білою-Тіуною, яка обґрунтовано розмежовує широке та вузьке розуміння державної служби. У широкому значенні до неї відноситься служба в державних підприємствах, установах і організаціях, зокрема в закладах освіти та охорони здоров'я, що перебувають у державній власності [17, с. 5]. Водночас у вузькому, нормативно закріпленому аспекті, відповідно до ст. 1 Закону України «Про державну службу», вона трактується як публічна, професійна та політично нейтральна діяльність, спрямована на виконання завдань держави [17, с. 5]. Зазначене розмежування має не лише теоретичне, а й прикладне значення, оскільки визначає межі застосування спеціального правового режиму державної служби.

Особливе місце в системі публічної служби посідає державна служба в судових органах, що зумовлено специфікою судової влади як самостійної гілки державної влади. Її суть полягає у професійній діяльності посадових осіб, спрямованій на забезпечення ефективного функціонування судів, органів суддівського врядування та інших державних установ системи правосуддя. Ця діяльність характеризується публічністю, професійністю та політичною неупередженістю, орієнтованою на практичну реалізацію завдань і функцій держави [18]. Така діяльність не охоплює здійснення суддівських повноважень, що підкреслює допоміжний, але водночас системоутворюючий характер служби в апаратах судів.

Конституційно-правові засади доступу до державної служби закріплені у Конституції України, яка гарантує рівне право громадян на вступ до неї без дискримінації за будь-якими ознаками [10]. Однак реалізація цього права у сфері судової влади пов'язана з необхідністю дотримання спеціальних вимог, визначених законодавством, а також із наявністю встановлених законом обмежень, що зумовлені особливим статусом судових органів і підвищеними стандартами доброчесності.

Класифікація вимог до кандидатів на посади державної служби за їх цільовою спрямованістю видається нам як найбільш науково обгрунтованою. У цьому контексті виокремлюють безумовні вимоги, до яких належать наявність громадянства України, досягнення повноліття, володіння державною мовою та відповідний рівень освіти; загальні вимоги, що охоплюють стаж і досвід роботи; спеціальні вимоги, пов'язані з досвідом діяльності у певній сфері, рівнем професійних знань, умінь і навичок, а також особистісними та управлінськими компетенціями, зокрема здатністю працювати в умовах підвищеного навантаження, комунікативністю та стресостійкістю [12, с. 286]. Зазначена диференціація дозволяє врахувати як універсальні, так і функціонально зумовлені критерії добору кадрів.

Вимоги до кандидатів на заміщення посад в судових органах уточнюються залежно від рівня суду та особливостей самої посади. Персонал апаратів місцевих, апеляційних і вищих спеціалізованих судів здійснює свою діяльність на підставі відповідних положень, затверджених керівником апарату суду. Кожен працівник апарату суду має службове посвідчення, що підтверджує його особу та обсяг повноважень [2]. Окремі, більш значні вимоги висуваються до осіб, які претендують на посади керівників апаратів місцевих, вищих спеціалізованих та апеляційних судів і їх заступників. Такі вимоги мають комплексний характер і поєднують загальні критерії державної служби зі спеціальними управлінськими компетенціями, зумовленими відповідальністю за організаційне забезпечення діяльності суду та ефективне функціонування його апарату.

Професійну компетентність у публічно-службовій діяльності доцільно розглядати як інтегральну характеристику особи, що виявляється у спроможності в межах наданих посадових повноважень ефективно застосовувати спеціальні знання, сформовані вміння та стійкі навички, а також демонструвати належний рівень моральних і ділових якостей. Йдеться не лише про коректне виконання визначених завдань і обов'язків, а й про здатність до безперервного навчання, професійного самовдосконалення та особистісного розвитку, що є необхідною передумовою належного функціонування інституцій судової влади.

Претенденти на зайняття посад керівника апарату суду та його заступників мають відповідати низці загальних вимог, установлених законодавством та підзаконними нормативними актами. Передусім це стосується освітнього рівня: кандидат має мати вищу освіту зі ступенем магістра або прирівняний до нього освітньо-кваліфікаційний рівень спеціаліста. У сучасному розумінні другий (магістерський) рівень вищої освіти вимагає здатність розв'язувати складні професійні завдання дослідницького та/або інноваційного характеру у відповідній сфері діяльності [19], що є принципово важливим для управлінських посад у судових органах.

Законодавство також диференціює вимоги щодо професійного досвіду кандидатів залежно від рівня суду. Так, для місцевих загальних судів достатнім визнається стаж не менше одного року, для місцевих адміністративних, господарських та апеляційних судів – не менше двох років, а для вищих спеціалізованих судів – щонайменше три роки. Такий підхід відображає прагнення законодавця забезпечити належний рівень управлінської та професійної спроможності державних службовців у системі судової влади.

На відміну від загального стажу роботи, який має узагальнений характер, вимоги до професійного досвіду є чітко окресленими та альтернативними, оскільки достатнім визнається наявність будь-якого з перелічених його видів. Водночас поняття «керівна посада» не отримало нормативного визначення, що зумовлює необхідність його тлумачення з урахуванням сутності публічної служби та змісту виконавчо-розпорядчих повноважень, покладених на відповідних посадових осіб.

Обов'язковою передумовою доступу до державної служби в судових органах є вільне володіння державною мовою, що витікає із зобов'язання відповідно до Закону України «Про забезпечення функціонування української мови як державної» [8, п. 3 ч. 1 ст. 9]. Ця вимога також співвідноситься з конституційним статусом української мови як державної [10, ст. 10], а також з положеннями галузевого законодавства, що покладає на державних службовців обов'язок користуватися нею під час виконання службових повноважень. Рівень володіння державною мовою підтверджується відповідними документами встановленого

зразка, зокрема дипломами про здобуття середньої чи вищої освіти, у яких засвідчено вивчення дисциплін українською мовою.

Для окремих категорій посад, зокрема у вищих спеціалізованих судах, встановлюється також вимога щодо загального стажу роботи не менше семи років. Загальний стаж розуміється як сумарна тривалість трудової або іншої суспільно корисної діяльності, що зараховується відповідно до чинного законодавства [20]. У цьому контексті слід відмежовувати його від страхового стажу, який охоплює періоди, протягом яких особа підлягала загальнообов'язковому державному пенсійному страхуванню та за які сплачувалися страхові внески, а також від спеціального стажу, що характеризує роботу в окремих сферах або на визначених посадах.

Додатковою вимогою для посад державної служби у вищих спеціалізованих судах є володіння однією з офіційних мов Ради Європи. Рівень мовної компетентності визначається відповідно до Загальноєвропейських рекомендацій з мовної освіти (від A1 до C1) [21] та підтверджується міжнародно визнаними сертифікатами [22]. Оцінювання мовних знань, зазвичай, охоплює перевірку лексико-граматичних навичок, розуміння письмових і усних текстів, а також здатності до усного й письмового висловлення іноземною мовою [23].

Вимоги до кандидатів на посади керівника апарату суду та його заступників формуються з урахуванням місця відповідного суду в системі судоустрою та визначаються уповноваженими посадовими особами Державної судової адміністрації України на підставі нормативних вимог [24]. При цьому беруться до уваги положення спеціальних законів, статус і завдання конкретного органу, а також функціональне навантаження відповідного структурного підрозділу. Такі вимоги деталізуються настільки, наскільки це необхідно для якісного відбору кандидатів і чіткого визначення компонентів кожної компетентності. Для окремих категорій державних службовців у судовій системі, зокрема, для судових розпорядників, встановлюються спеціальні вимоги [25].

Узагальнюючи ці положення, слід констатувати, що загальні вимоги до кандидатів на зайняття посад державної служби в судових органах є типовими для

державних службовців загалом. Водночас спеціальні вимоги слугують інструментом конкретизації професійного профілю посадової особи та спрямовані на забезпечення належного рівня освіти, досвіду, знань і компетентностей, необхідних для якісного здійснення повноважень у сфері забезпечення функціонування судової влади.

Державна служба в органах судової влади розпочинається призначенням громадянина України на певну посаду за результатами відкритого конкурсу. Така процедура спрямована на реалізацію принципів рівного доступу, прозорості та професійного добору, що є базовими для сучасної моделі публічної служби. Багатоступеневий характер конкурсного відбору, чітка регламентація повноважень суб'єктів призначення та обов'язкове оприлюднення результатів конкурсу покликані мінімізувати ризики суб'єктивізму та сприяти формуванню професійного і мотивованого корпусу державних службовців у системі правосуддя.

Процес конкурсного відбору на посади державної служби в органах судової влади відзначається високим рівнем процедурної деталізації та складається з низки взаємопов'язаних етапів, які здійснюються згідно з визначеним законодавством порядком. Початковою стадією цього процесу є ухвалення рішення про оголошення конкурсу. Важливою складовою процедури є публічне оголошення інформації щодо її проведення. Конкурс передбачає також прийом, реєстрацію та попередній розгляд документів від осіб, які висловили бажання взяти в ньому участь. Ключову частину процедури становлять етапи перевірки професійної компетентності кандидатів, включно з тестуванням, виконанням ситуаційних завдань і проходженням співбесіди. Завершальним етапом є визначення переможця або переможців конкурсу уповноваженим суб'єктом чи керівником державної служби [26].

Рішення про призначення особи на посаду в державній службі органів судової влади ухвалюється суб'єктом призначення з урахуванням результатів конкурсу та інших підстав, передбачених законодавством, зокрема за результатами спеціальної перевірки, проведеної відповідно до антикорупційного законодавства

[26]. Це рішення оформлюється наказом, який має індивідуально-правовий характер і є підставою для фактичного вступу особи на державну службу.

Момент прийняття рішення про призначення не слід плутати з моментом набуття статусу державного службовця. У судовій системі днем набуття цього статусу вважається дата складення Присяги державного службовця, а не день видання наказу про призначення. У випадках, коли в особовій справі вже зазначено факт складення Присяги, днем вступу на державну службу є дата, встановлена наказом про призначення. Такий підхід відображає поєднання формально-юридичних і символічно-ціннісних аспектів публічної служби та підкреслює значення Присяги як елементу правового статусу державного службовця.

Отже, вступ на посаду державної служби в судових органах у процедурному вимірі слід розуміти як юридично значущий момент, з настанням якого особа набуває статусу державного службовця та з яким пов'язується виникнення службово-правових відносин між нею та відповідним суб'єктом владних повноважень, зокрема її безпосереднім керівником.

Здійснений аналіз нормативних положень і доктринальних підходів дозволяє дійти висновку, що вимоги до претендентів на заміщення посад державної служби в органах судової влади, мають багатовимірний характер і можуть бути систематизовані за низкою критеріїв. Йдеться, зокрема, про функціональне призначення посади, рівень і ланку судової системи, у межах якої здійснюється службова діяльність, а також про характер повноважень, що реалізуються відповідним суб'єктом. У цьому зв'язку обґрунтованим є розмежування загальних і спеціальних вимог. Загальні вимоги схожі на базові критерії, що встановлені для державних службовців загалом, тоді як спеціальні вимоги відображають сукупність професійно-кваліфікаційних характеристик, необхідних для виконання завдань, пов'язаних з організаційним та функціональним забезпеченням діяльності судової влади.

Момент призначення особи на посаду державної служби в органах судової влади має не лише процедурне, а й самостійне юридичне значення. Саме з цього часу виникає правовий статус державного службовця, що обіймає відповідну

посаду, а також формуються службово-правові відносини між ним і суб'єктом управління. Ці відносини становлять правову основу реалізації організаційно-управлінських повноважень у межах судової системи та визначають межі відповідальності, підпорядкованості й службової дисципліни.

Окремої уваги потребує такий елемент правового статусу державних службовців судової системи як законодавчо встановлені обмеження та заборони, які мають на меті забезпечення правомірного і добросовісного користування службовими правами. У правовій доктрині вони розглядаються як комплексне правове явище, що може бути узагальнене категорією «правообмеження діяльності посадової особи» [9]. До ознак таких обмежень відносяться мета, зміст, правова підстава їх запровадження, а також строк дії. Обмеження, встановлені для державних службовців, мають визначений законом строк дії та носять превентивний характер, оскільки спрямовані на запобігання зловживанням службовим становищем і пов'язаним із цим правопорушенням.

Законодавчі заборони характеризуються імперативністю, виникають одночасно з набуттям статусу державного службовця та зберігають чинність упродовж усього періоду проходження служби. У сукупності такі обмеження і заборони формують спеціальний режим реалізації права на державну службу, який у судовій системі набуває додаткового значення з огляду на необхідність гарантування належних умов здійснення правосуддя та захисту прав і законних інтересів осіб, що звертаються до суду.

Окрему, відносно самостійну групу складають обмеження і заборони, що установлені Законом України «Про запобігання корупції». Виходячи з нормативного визначення корупції, у статтях 22–27 цього Закону закріплено комплекс спеціальних обмежень щодо осіб, уповноважених на виконання функцій держави [27]. Також законодавець передбачив спеціальні заборони для осіб, які припинили діяльність, що пов'язана із виконанням державних завдань і функцій [27].

При проходженні службовцем державної служби в судових органах можуть виникнути правові підстави для застосування юридичної відповідальності. Її роль

визначається як цільовим призначенням, так і функціональним навантаженням цього інституту. Юридична відповідальність, реалізована через застосування заходів державного примусу, виступає засобом захисту публічних інтересів від шкоди, заподіяної державними службовцями у вигляді протиправних дій або бездіяльності. Її застосування спрямоване не лише на покарання правопорушника, а й на превенцію нових правопорушень, відшкодування завданої шкоди та відновлення порушеного правопорядку.

Отже, державна служба в органах судової влади є спеціалізованим різновидом публічної служби, обумовленим конституційним статусом судів і принципом незалежності. Досліджено, що чинне законодавство трактує «державну службу в судах» як особливу форму, поєднуючи звичайні риси публічної служби з підвищеною автономією та специфічними процедурними вимогами. Встановлено дискусійність питання щодо віднесення до державних службовців суддів та працівників апаратів судів: судді діють у самостійній правовій площині, а апарат суду належить до державної служби судової гілки влади. Було виокремлено характерні ознаки судової служби: функціональна спрямованість на забезпечення процесу правосуддя, посилена організаційна автономія працівників апарату та збереження незалежності суддівського корпусу. Цей аналіз доводить, що тільки комплексне поєднання загальнодержавних і спеціальних правових засад забезпечує ефективність та неупередженість судової влади.

1.2. Стан наукових досліджень інституту державної служби в системі судової влади України

Рівень наукової обґрунтованості будь-якого дослідження безпосередньо зумовлюється якістю та репрезентативністю його джерельної бази. Саме повнота й різноплановість залучених джерел дають змогу відобразити основні етапи формування, особливості функціонування та трансформації досліджуваного явища, що, у свою чергу, створює передумови для комплексного та всебічного аналізу.

Наукові праці за своєю природою не позбавлені вибірковості, а інколи й методологічної або ідеологічної зумовленості, що може проявлятися у фрагментарності чи акцентуванні окремих аспектів проблеми. Попри це, саме вони становлять інтелектуальний фундамент, без якого неможливо відтворити логіку розвитку певних процесів, виявити внутрішні закономірності чи здійснити поглиблений аналіз окремих елементів правової дійсності. Разом із тим, навіть значний масив наукових джерел не гарантує цілісності дослідження без їх належної систематизації та застосування належної методики наукового опрацювання [28, с. 82].

Інститут державної служби в органах судової влади традиційно перебуває у полі міждисциплінарного наукового інтересу. Його проблематика досліджується представниками теорії права, конституційного, адміністративного й трудового права, а також фахівцями у сфері теорії управління, соціології та політології. У наукових публікаціях відображено різні підходи до розуміння сутності, змісту та ролі державної служби в судовій владі, що свідчить про складність і багатогранність цього правового інституту. У цьому контексті аналіз наукових здобутків, теоретичних узагальнень і практичних напрацювань вітчизняних і зарубіжних учених формує необхідне підґрунтя для подальшого дослідження публічної служби в органах судової влади, зокрема для окреслення її характерних ознак, визначення перспектив розвитку та напрямів удосконалення правового регулювання.

Державна служба в Україні протягом тривалого часу залишається предметом уваги науковців у галузі конституційного, адміністративного і трудового права, а також теорії управління. Саме ці дослідження заклали сучасні уявлення про сутність і зміст державної служби, особливості її становлення та еволюції. У цьому зв'язку доцільно відзначити наукові праці вчених, які упродовж другої половини XX століття зробили вагомий внесок у формування теоретичних засад інституту державної служби та створили концептуальні орієнтири для його подальшого розвитку. До кола таких дослідників належать, зокрема, І.М. Пахомов, О.М. Якуба,

та інші науковці, чії праці суттєво вплинули на розвиток теоретико-правових уявлень про державну службу.

Водночас значна частина досліджень була виконана в умовах радянської правової системи. Як слушно зауважується у науковій літературі, наукові розвідки того періоду здійснювалися в принципово інших соціально-економічних, політичних і правових реаліях, що характеризувалися домінуванням державної форми власності, обмеженням підприємницької ініціативи, пріоритетом колективних інтересів над індивідуальними та специфічним розумінням трудової зайнятості. Однак, це не нівелює наукової цінності таких праць, оскільки вони містять важливі теоретико-правові положення щодо природи державної служби й стали методологічною основою для подальшого розвитку наукової думки у цій сфері.

Після здобуття Україною незалежності та кардинальних змін у суспільно-політичному устрої питання реформування державної служби набули особливої актуальності. Об'єктивна потреба у формуванні нової моделі державного управління, складовою якої є сучасний інститут державної служби, зумовила активізацію наукових досліджень у цьому напрямі. На відміну від держав Західної Європи, де інституційний розвиток відбувався еволюційно, Україна, як і більшість країн Центральної та Східної Європи, опинилася в ситуації необхідності прискореного переосмислення основ державного устрою. Це стимулювало вітчизняних учених до ґрунтовного вивчення досвіду країн сучасного світу щодо функціонування та організації державної служби, дослідження перспектив адаптації відповідних моделей і вироблення рекомендацій щодо розвитку цього інституту в національній правовій системі [28, с. 83].

Подальший розвиток наукових досліджень у сфері державної служби в Україні був зумовлений потребою формування не лише узагальнених теоретико-правових підходів, а й прикладних концептуальних моделей її функціонування. У цьому контексті початок ХХІ століття обґрунтовано розглядається як етап істотного оновлення науково-теоретичних засад інституту державної служби. Саме в зазначений період спостерігається помітна інтенсифікація наукових пошуків,

спрямованих на осмислення процесів становлення державної служби в Україні, особливостей її розвитку, правового статусу державних службовців, а також механізмів нормативного регулювання їхньої службово-трудої діяльності.

Водночас, визнаючи безперечну наукову значущість таких напрацювань, слід констатувати, що проблематика проходження державної служби в органах судової влади у зазначений період залишалася поза фокусом системного дослідження. Переважна частина наукових робіт була зосереджена на загальнотеоретичних і галузевих аспектах державної служби як публічно-правового інституту, без належної диференціації її функціонування у межах окремих гілок влади. Разом із тим, саме ці дослідження створили методологічне та концептуальне підґрунтя для подальшого осмислення специфіки державної служби в органах судової влади, а також сформували джерельну базу для розвитку відповідного наукового напрямку.

Узагальнюючи наявні теоретичні напрацювання, доцільно зауважити, що, попри підвищену увагу науковців до сутності, змісту та принципів державної служби, низка її аспектів, зокрема це стосується служби в органах судової влади, так і не отримала належного висвітлення в юридичній літературі. По-перше, окремі елементи її правового статусу та практики проходження або залишилися поза увагою дослідників, або аналізувалися фрагментарно, без комплексного підходу. По-друге, частина праць, у яких порушувалися відповідні питання, втратила актуальність унаслідок безперервних реформ у сфері судоустрою та судочинства. Ці дослідження, при їх теоретичній важливості, об'єктивно не відповідають сучасному змісту правового регулювання та розвитку суспільних відносин у сфері, що нами досліджується.

Разом із тим, судова влада як конституційно визначена гілка державної влади, а також інститут державної служби в її органах неодноразово ставали предметом наукових розвідок. При цьому наукові підходи суттєво різняться за предметом і рівнем узагальнення. Одні автори зосереджують увагу на розкритті природи та змісту судової влади, розвитку її інституційних складових. Інші науковці спеціалізуються на дослідженнях окремих аспектів проходження служби в конкретних органах судової влади або на статусі судді як носія судової влади.

Окремо слід наголосити, що дослідження державної служби в органах судової влади є органічно пов'язаним із науковими концепціями, присвяченими розумінню сутності судової влади в Україні. Характеристика моделі судової влади, напрями її трансформації та інституційного розвитку безпосередньо впливають на тлумачення особливостей державної служби в її органах, визначення її функціонального призначення та правової природи.

З огляду на це, опанування теоретико-правових засад державної служби в органах судової влади в нових умовах правового розвитку держави, а також формування змісту відповідного поняття, видів такої служби та специфіки її проходження, є на сьогодні актуальним науковим завданням. Це, своєю чергою, має сприяти виробленню цілісного бачення процесів її становлення й подальшого розвитку з урахуванням сучасних реформаторських змін.

Проблематику судової влади, її сутності, особливості формування та функціонування, досліджували, зокрема, А.І. Берлача, В.М. Бевзенка, Ю.П. Битяка, М.Ю. Бездольного, О.І. Васильєвої, В.В. Галунька, О.О. Губанова, Т.О. Коломоець, Н.А. Литвин, І.А. Мацелюх, О.С. Проневича, І.М. Сопілко, Ю.М. Ольшевська, А.А. Мельник, М.С. Булкат, М.О. Борисенко, С.А. Федчишин, М.Й. Вільгушинський, С.В. Гладій, В.В. Городовенко, В.В. Долежан, І.В. Камінська, В.В. Кривенко, Н.Д. Квасневська, С.В. Лунін, І.Є. Марочкін, Л.М. Москвич, І.В. Назаров, О.М. Овчаренко, М.І. Сірий, С.В. Прилуцький, О.Б. Прокопенко, І.В. Юревич, А.В. Лужанський, В.В. Федоренко та інші науковці, чиї праці заклали підвалини для подальшого наукового аналізу функціонування судової влади та пов'язаних із нею інститутів.

У науковій літературі наявні численні спеціалізовані дослідження, присвячені окремим аспектам функціонування судової влади. Зокрема, питання діяльності окремих органів судової влади стали предметом наукового аналізу в працях О.В. Гончаренка, Р.І. Кирилюка, О.В. Красноборова, А.М. Хливнюка. Організаційно-управлінські засади функціонування судової влади, судових органів і третейських судів розроблялися у працях В.Д. Бринцева, Ю.В. Георгієвського, Н.А. Литвин, А.А. Стрижака, Л.П. Сушко. Окремий масив наукових напрацювань

присвячено питанням фінансового, господарського та програмного забезпечення діяльності судових органів, зокрема у дослідженнях Г.А. Кравчука, Н.В. Добровольської, М.П. Міняйла.

Водночас аналіз зазначених робіт дає підстави констатувати, що значна частина з них не завжди спрямована на пошук оптимальних системно-структурних моделей організації цілісної системи органів судової влади. Однією з причин такого стану є домінування у дослідженнях нормативістського підходу, зумовленого орієнтацією на чинне на момент дослідження законодавство. У результаті низка «профільних» праць фактично зводиться до доктринального коментування положень поточних нормативно-правових актів, що об'єктивно знижує їх наукову цінність у разі законодавчих змін і обмежує потенціал для формування сталих теоретичних узагальнень [29, с. 271-272].

Попри значну кількість наукових публікацій, судова влада та її структурна побудова й надалі залишаються дискусійними питаннями. Особливо це стосується категоріального осмислення поняття «система органів судової влади» [29, с. 273]. У сучасній доктрині достатньо ґрунтовно досліджено такі суміжні поняття як «система судів», «судова система», «система органів судочинства» та їх похідні значення, що зумовлює наявність різних, інколи взаємовиключних підходів до розуміння змісту цих категорій.

Окремого аналізу потребують наукові дослідження, присвячені державній службі в органах судової влади. Узагальнення відповідної літератури свідчить про стійкий науковий інтерес до цієї проблематики та дозволяє сформулювати низку концептуальних висновків. Питання змісту, особливостей і правового статусу державної служби в судових органах розглядалися у працях багатьох учених, у результаті чого було сформовано певний понятійно-категоріальний апарат, а також запропоновано практичні рекомендації щодо вдосконалення законодавства про судоустрій і статус суддів.

Таким чином, враховуючи наукову цінність зазначених досліджень, слід звернути увагу на їх фрагментарний характер і відсутність комплексного підходу до аналізу державної служби в органах судової влади. Переважна більшість робіт

не охоплює системного вивчення сучасного стану адміністративно-правового регулювання цієї сфери, а також адміністративних процедур проходження служби. Така методологічна обмеженість зумовлює недостатню розробленість ключових питань адміністративно-правового забезпечення державної служби в судовій владі, що негативно позначається на якості нормативно-правового регулювання, статусі державних службовців та практиці правозастосування. Як наслідок, ухвалюються не завжди виважені та послідовні законодавчі й підзаконні акти, що знижує ефективність реформ у цій сфері та ускладнює досягнення їх стратегічних цілей.

1.3. Генезис інституту державної служби в системі судової влади України

Визначення Законом України «Про державну службу» державної служби фіксує її базові інституційні та функціональні характеристики, однак не охоплює всього спектра соціально-правового змісту цього інституту [1]. Це зумовлює необхідність подальшого наукового осмислення державної служби, особливо в контексті її спеціалізації в органах судової влади.

З'ясування змістовних характеристик сучасної державної служби, її структурних характеристик, а також потенційних напрямів подальшого розвитку об'єктивно потребує звернення до історії її становлення та еволюції на українських землях. У сучасній правовій науці відсутній уніфікований підхід до визначення етапів історичного розвитку цього інституту. Різноманіття позицій зумовлене, зокрема, відмінностями методологічних підходів, а також використанням різних критеріїв періодизації процесів державотворення.

Водночас у науковому дискурсі простежується узгоджена позиція щодо принципової залежності державної служби від загальної логіки становлення та розвитку держави. Державна служба не може розглядатися як автономне явище, відірване від державності, адже вона відтворює її організаційні, функціональні та ціннісні характеристики, реагуючи на трансформації політико-правової системи. У цьому контексті слушною є теза про те, що будь-яка держава, як форма організації публічної влади, розвиває інститут державної служби та розробляє механізми

державного управління [30, с. 144]. Саме через державну службу забезпечується реальна дієздатність державного механізму, його спроможність реалізовувати управлінські рішення та виконувати публічні функції [30, с. 144].

Для комплексного аналізу процесу становлення і розвитку інституту державної служби в Україні доцільно звернутися до існуючих у науці моделей періодизації, запропонованих провідними дослідниками. Характерною рисою таких підходів є їх множинність і концептуальна різноманітність. Так, І.П. Лаврінчук, О.Ю. Оболенський та М.І. Іншин, попри виділення однакової кількості етапів розвитку державної служби, ґрунтують свої періодизації на різних аналітичних засадах. Зокрема, І.П. Лаврінчук акцентує увагу на еволюції правового статусу державного службовця та відповідних правових інститутів [31, с. 27]. О.Ю. Оболенський розглядає розвиток державної служби крізь призму формування та функціонування великих державних утворень українського народу у конкретні історичні періоди [32, с. 46]. Натомість М.І. Іншин зосереджується на питаннях організації державного управління, правового забезпечення державної служби, а також формуванні системи державних посад і рангів [33, с. 7-8].

Більш деталізовані моделі періодизації пропонують Є.С. Черноног та В.Я. Малиновський. Є.С. Черноног виділяє п'ять етапів розвитку інституту державної служби, оцінюючи їх крізь призму ключових досягнень у сфері державотворення та публічного управління [34, с. 112]. В.Я. Малиновський, у свою чергу, пропонує десятиетапну модель, що відображає більш детальний поділ історичного процесу відповідно до змін форм української державності [35, с. 88]. Така деталізація дозволяє глибше простежити інституційні трансформації, але, водночас, і ускладнює вироблення узагальнених висновків.

Процес становлення інституту державної служби мав тривалий, дискретний та багатоаспектний характер [36, с. 290]. Узагальнення наведених підходів дає підстави для висновку, що перед здійсненням історико-правового аналізу інституту державної служби першочергового значення набуває вибір критерію оцінювання, який слугуватиме методологічною основою відповідної характеристики. Обґрунтування такого критерію доцільно здійснювати з урахуванням чинного

законодавчого розуміння державної служби. Саме тому звернення до актуальної редакції Закону України «Про державну службу» [1] є методологічно виправданим, адже нормативне визначення цього інституту відображає сучасне бачення його функціонального призначення та місця в системі публічної влади.

Законодавче розуміння державної служби дозволяє розглядати державну службу не лише як форму зайнятості у публічному секторі, а як інституціоналізований механізм реалізації державної влади. Саме у цьому значенні зазначене визначення може бути використане як методологічна відправна точка для подальшого історико-правового аналізу еволюції інституту державної служби в Україні.

Виходячи з наведеного нормативного та доктринального розуміння державної служби, а також беручи до уваги тривалу і багатовимірну історію української державності, доцільним видається формування *авторського історико-правового підходу* до дослідження розвитку цього інституту. Такий підхід ґрунтується на поєднанні ретроспективного аналізу з урахуванням сучасних трансформаційних процесів, зумовлених європейською інтеграцією України. При цьому акцент робиться не на суцільному хронологічному викладі, а на виокремленні тих історичних етапів і державно-правових формацій, які мали визначальний вплив на становлення державної служби у її сучасному нормативно-організаційному вимірі.

І. Період від становлення Київської Русі до її політичної дезінтеграції та входження українських земель до складу Великого князівства Литовського і Речі Посполитої.

Початковий етап формування інституту державної служби доцільно пов'язувати з виникненням і розвитком давньоруської державності, яка постала на основі родоплемінної організації суспільства. На ранніх стадіях її існування управлінський апарат мав обмежений і переважно неформалізований характер. Водночас із поступовим ускладненням соціально-економічних та політичних відносин відбувається інституціоналізація державної влади, ключовим осередком якої стає так званий «двір монарха». До його складу входили княжа дружина та

боярство, які виконували як військові, так і адміністративні функції. Саме двір монарха концентрував у собі основні важелі управління, регулював господарські процеси, водночас залишаючись центром культурного, релігійного й духовного життя, що зумовлювало його системоутворююче значення для держави загалом [37, с. 2].

Разом із тим, слід зауважити, що впродовж тривалого часу внутрішня організація двору залишалася недостатньо впорядкованою: посадові ролі не мали чіткого нормативного закріплення, а функціональні обов'язки урядовців часто визначалися звичаєм або особистою волею князя. Така ситуація свідчить про відсутність розвиненої системи правової регламентації публічної служби. Водночас уже на цьому етапі простежуються ознаки зародження інституту державної служби у його сучасному розумінні, зокрема у вигляді виокремлення осіб, які на постійній основі здійснювали владно-управлінські повноваження.

Подальший розвиток адміністративного апарату пов'язаний із перебуванням українських земель у складі Великого князівства Литовського. Для цього періоду характерним є формування більш складної та диференційованої системи управління, яка поділялася на центральний і регіональний рівні. Центральні органи влади здійснювали загальнодержавне управління та репрезентували великокнязівську владу, тоді як регіональні структури забезпечували її реалізацію на місцях [37, с. 4]. Така модель фактично заклала підґрунтя територіального розмежування владних повноважень, що має принципове значення для розвитку публічної служби.

У системі управління ключову позицію займав великий князь, який спирався на раду з найближчих князів і представників знаті. З часом цей дорадчий орган набув усталеної організаційної форми та складався з магнатів, воєвод і старост. Поряд із цим, представницькі функції поступово закріплювалися за сеймом. Державний апарат включав низку спеціалізованих урядів, зокрема військові структури, канцелярію великого князя та двірські посади. Сукупність цих елементів засвідчує наявність чіткішої організації влади, нормативного

виокремлення посад і формування правових засад їх функціонування, що є характерними рисами сучасного інституту державної служби.

За періоду входження українських земель до складу Речі Посполитої подальше реформування державного устрою досягло якісно нового рівня. Важливим результатом цих трансформацій стало ухвалення нормативного акта, відомого як Конституція, яким було закріплено принцип поділу влади на законодавчу, виконавчу та судову. Це рішення підсумувало тривалий процес еволюції державного механізму та створило додаткові передумови для інституційного оформлення публічної служби [37, с. 7].

Особливої уваги заслуговує і правовий статус осіб, які обіймали державні посади в зазначений період. Державна служба поступово набуває ознак відносної автономності, а виконання управлінських функцій починає здійснюватися на професійній основі та за визначену матеріальну винагороду. Це свідчить про зародження принципів відокремлення публічної влади від приватних інтересів і формування системи оплати праці посадових осіб, що й сьогодні розглядаються як базові організаційно-правові засади інституту державної служби.

II. Період функціонування Запорізької Січі.

У системі публічної влади Запорізької Січі ключове місце посідав кошовий отаман, якому за результатами виборів у січовому товаристві належали повноваження адміністративного, військового, судового та, певною мірою, духовного характеру. Реалізація цих повноважень здійснювалася не одноосібно, а за активної участі інших виборних посадових осіб – військового судді, військового писаря, кошового осавула та представників нижчої управлінської ланки. У науковій літературі неодноразово зверталася увага на особливий статус військового писаря, якого окремі дослідники умовно порівнюють із сучасними інститутами «генерального секретаря» або «першого міністра» Війська Запорозького, з огляду на обсяг його організаційних та управлінських функцій [37, с. 8].

Визначальною рисою цього історико-правового етапу було тісне поєднання адміністративних і судових функцій як на рівні колегіальних органів, насамперед,

січових рад, так і в межах компетенції окремих посадових осіб. Кошові отамани, курінні отамани, паланкові полковники, осавули, військові судді, писарі та довбиші одночасно здійснювали управлінські, дисциплінарні й судові повноваження, що відповідало тогочасним уявленням про неподільність влади в умовах військово-демократичного устрою. Така модель, попри відсутність формалізованого розмежування влад, не була хаотичною. Вона спиралася на усталені звичаєві норми, чітку ієрархію посад та визначені функціональні обов'язки.

Запорізька Січ у цьому контексті постає не лише як військово-політичне утворення, а як повноцінна форма державності з розвиненою системою публічного управління. Наявність упорядкованої структури посад, процедур їх обрання та відповідальності, а також сталого механізму виконання владних рішень дає підстави розглядати цей період як етап зародження інституту державної служби на українських землях. Водночас не можна прямо ототожнювати козацьку службу з сучасними моделями державної служби, оскільки її функціонування було зумовлене специфікою тогочасного соціально-політичного середовища та домінуванням звичаєвого права.

III. Період перебування України у складі Радянського Союзу.

Після ліквідації автономії України в складі Російської імперії, перетворення її на одну із багатьох національних провінцій Російської імперії на неї поширювався загальноімперський адміністративний устрій та законодавство про військову службу. Функціонування тогочасних абсолютистських монархій характеризувалося централізацією управління при розгалуженому державному апараті, що і позначилося на трансформації юридичної відповідальності державних службовців [38].

Разом з тим, встановлення радянської влади на території України супроводжувалося докорінною трансформацією суспільних і державних інститутів. Перед керівництвом Радянського Союзу постало завдання побудови принципово нової системи влади, яка б спиралася на лояльні до режиму соціальні групи та забезпечувала контроль над місцевим рівнем управління. Одним із перших кроків у цьому напрямі стало цілеспрямоване усунення представників

дореволюційної управлінської еліти та демонтаж інституцій, що асоціювалися зі «старим порядком».

Нормативною основою цих процесів стали декрети Ради народних комісарів Росії, зокрема «Про знищення станів і цивільних чинів», «Про виборні засади і організацію влади в армії», «Про зрівняння усіх військовослужбовців у правах», «Про відокремлення церкви від держави і школи від церкви» та інші. В умовах України їх практична реалізація набула системного характеру переважно під час наступного етапу встановлення радянської влади, коли органи УСРР взяли під свій контроль значно більшу територію, ніж у попередній період [37, с. 10].

Аналіз нормативних і фактичних обставин свідчить, що в радянський період не сформувалося самостійної концепції державної служби в класичному розумінні. Працівники державного апарату формально проголошувалися рівними, а сама служба розглядалася радше як різновид трудової діяльності на користь держави, ніж як окремий публічно-правовий інститут. Організація державної служби в УСРР повністю відповідала загальносоюзній моделі, що виключала автономний розвиток національних підходів до правового статусу державних службовців.

Показовим є й те, що впродовж тривалого часу не існувало кодифікованого акту, який би комплексно регулював проходження державної служби. Нормативне регулювання обмежувалося окремими положеннями, спрямованими, зокрема, на запобігання поєднанню посад або спільній службі близьких родичів у радянських установах. Лише наприкінці існування УСРР як формально окремої держави було запроваджено «Тимчасові правила про службу в державних установах і підприємствах», які частково унормували окремі аспекти службових відносин.

У результаті державні службовці перебували в умовах жорсткої ієрархічної підпорядкованості керівництву та державі в цілому, а сама система мала спрощену, функціонально обмежену структуру. Вимоги до осіб, які залучалися до управлінської діяльності, визначалися переважно політичною доцільністю та партійною належністю. Фактично доступ до посад у державному апараті забезпечувався представникам керівної партії або особам, що демонстрували лояльність до радянського режиму та управлінську придатність.

Такий підхід не сприяв еволюції інституту державної служби в Україні в позитивному, інституційно автономному сенсі. Водночас саме в цей період формувалося специфічне ставлення до державної служби та державного службовця як до елемента партійно-державного механізму, наслідки чого простежуються й у сучасних дискусіях щодо змісту, цінностей і функцій державної служби в Україні.

IV. Розвиток інституту державної служби в сучасній Україні.

Варто зазначити, що державна служба у судовій системі незалежної України розпочала своє існування, після ухвалення 24 серпня 1991 року Акта проголошення незалежності України та його схвалення на Всеукраїнському референдумі Верховна Рада УРСР стала Верховною Радою України. Згодом парламент вніс численні зміни до конституції УРСР (від 1991 року – Конституції України), які сприяли демократизації суспільного та політичного життя в державі [39].

Зокрема, після проголошення незалежності України викликало інституційну перебудову системи влади, формування нової нормативно-правової основи її функціонування, у тому числі, й у сфері державного управління. У спадок від радянського періоду Україна отримала модель державного апарату, зорієнтовану переважно на централізоване адміністративне керування, яка не відповідала вимогам демократичної правової держави та потребам ринкової економіки. Реформування інституту державної служби, за цих умов, стало одним із важливих факторів модернізації публічної влади.

Із ухваленням у 1993 році Закону України «Про державну службу» розпочалося переосмислення ролі держави та функціонального призначення публічної служби. Уперше законодавцем було визначено правовий статус державних службовців, принципи проходження служби та ключові орієнтири її професіоналізації. Водночас ефективна реалізація цих положень об'єктивно вимагала створення спеціального органу управління державною службою. З цією метою Кабінетом Міністрів України було утворено Головне управління державної служби, яке в подальшому зазнало інституційної трансформації та нині функціонує як Національне агентство України з питань державної служби, виконуючи роль

ключового суб'єкта формування і реалізації державної політики у сфері публічної служби.

Діяльність НАДС та його апарату була зосереджена не лише на поточному нормативному регулюванні, а й на виробленні стратегічних орієнтирів розвитку державної служби. У цьому контексті показовим є комплекс програмних і концептуальних актів, що визначали вектор реформ з урахуванням європейських стандартів публічного адміністрування. Йдеться, передусім, про Конституцію України від 28 червня 1996 р., норми якої прямо або опосередковано закріплюють засади організації державної служби та принципи доступу до неї. Важливим документом у цьому відношенні стала Стратегія реформування системи державної служби в Україні [40], яка, попри обмежені часові рамки її дії, започаткувала системний підхід до оновлення публічної служби.

Подальший розвиток євроінтеграційного вектора був закріплений Концепцією адаптації інституту державної служби до стандартів Європейського Союзу. Цей документ не лише задекларував стратегічну мету зближення з європейською моделлю публічної служби, а й окреслив напрями гармонізації національного законодавства з *acquis communautaire* [41]. Логічним продовженням цього курсу стало ухвалення у 2015 р. Стратегії реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування на період до 2017 року, яка вже враховувала напрацювання попередніх етапів і практику їх реалізації [42].

Завершує сучасний етап реформ в цій сфері прийняття Закону України «Про державну службу» від 10 грудня 2015 р. № 889-VIII [1]. Цей акт закріпив концептуально нову модель державної служби як публічної, професійної та політично неупередженої діяльності, орієнтованої на інтереси громадян і суспільства. Важливо, що законодавець зробив акцент на конкурсних засадах доступу до служби, оцінюванні професійних компетентностей та результативності діяльності державних службовців, що відповідає загальноєвропейським підходам до *good governance*. Разом із тим, ефективність цих положень значною мірою залежить від послідовності їх практичного впровадження, що залишається предметом наукових дискусій.

Окремої уваги заслуговує роль міжнародного співробітництва у трансформації інституту державної служби України. Залучення експертної підтримки з боку провідних європейських організацій сприяло запровадженню інструментів управління, запозичених із приватного сектору, зокрема у сфері кадрової політики та оцінювання ефективності. Водночас реформування державної служби не може зводитися виключно до імплементації зовнішніх моделей. Його ключовою передумовою є поступова зміна усталених уявлень про державну службу як неефективний чи корумпований механізм. У цьому сенсі розвиток інституту державної служби слід розглядати як довготривалий процес інституційного та ціннісного оновлення, покликаний забезпечити сталий демократичний розвиток Української держави.

Таким чином, будь-яке розуміння сучасної держслужби неможливе без історичного контексту, адже вона завжди відображала рівень державності. Зокрема через низку періодів: від формування давньоруського «двору» князя як прообразу державного апарату і нормативних засад публічної служби, через державницькі інституції Великого князівства Литовського та Речі Посполитої (зокрема вплив Конституції 3 травня), до козацької адміністративно-правової моделі Запорізької Січі з її виборними посадами і звичаєвим правом. Також виділено радянський етап: створення уніфікованого централізованого апарату з жорсткою партійною залежністю (де держслужба розглядалася як трудова діяльність) відкинуло класичні інститути держслужби. Здобуття незалежності означало необхідність радикальних змін: ухвалення низки законів (зокрема 1993 і 2015 років) започаткувало нову модель публічної держслужби, орієнтовану на європейські стандарти. Таким чином, підкреслюється, що сучасна система держслужби в судах України розвивалася нерівномірно, а її поточні проблеми (інституційні, правові) кореняться в цих історичних трансформаціях. Дана історична ретроспектива надає глибоке розуміння причин сформованого стану інституту і обґрунтовує актуальність запропонованих подальших реформ.

Висновки до розділу 1

1. Державна служба в системі судової влади є важливим елементом забезпечення належного функціонування судової системи та гарантій правосуддя. Вона виступає невід'ємною частиною ефективного управління судовими установами, сприяє забезпеченню відкритості, прозорості та підзвітності судової влади, що є фундаментальними вимогами демократичної держави.

2. По-перше, було визначено, що державна служба в судовій системі має низку особливостей, пов'язаних із забезпеченням безсторонності та незалежності судової влади. Це, зокрема, стосується високих вимог до державних службовців, які працюють у судах, щодо моральної відповідальності, професійної компетентності та дотримання етичних норм. Завдяки інституту державної служби вдається підтримувати професійний кадровий потенціал, здатний забезпечити належну діяльність судової системи.

3. По-друге, проаналізовано правове регулювання діяльності державних службовців у судовій системі України та виокремлено низку напрямів, які потребують вдосконалення. Виявлено, що чинна нормативно-правова база є недостатньою для повноцінного регулювання службової діяльності в судах. Зокрема, не забезпечено чітких механізмів правового захисту державних службовців від неправомірного втручання в їхню діяльність, а також відсутні достатні соціальні гарантії, що створює умови для зниження рівня професіоналізму та ефективності роботи державних службовців у судовій системі.

4. По-третє, проведені дослідження дає підстави стверджувати, що безперервне професійне навчання та підвищення кваліфікації державних службовців є одним із ключових факторів ефективності функціонування інституту державної служби в системі судової влади. Динамічні зміни у правовому регулюванні, зростання складності судових процедур і підвищені суспільні очікування щодо якості правосуддя обумовлюють необхідність постійного оновлення знань і практичних навичок осіб, які забезпечують діяльність судів. У

цьому контексті професійний розвиток державних службовців набуває не допоміжного, а системоутворюючого значення.

5. По-четверте, підкреслено необхідність підвищення статусу та ролі державних службовців у судовій системі з метою зміцнення довіри громадськості до судової влади. Формування позитивного іміджу державного службовця в системі судової влади має відбуватися через зміцнення етичних стандартів, підвищення рівня відповідальності та прозорості їхньої діяльності. У цьому контексті важливим є створення умов для незалежної та захищеної діяльності державних службовців, що сприятиме зменшенню корупційних ризиків та зміцненню правової системи в цілому.

6. Таким чином, інститут державної служби в системі судової влади України потребує подальшого вдосконалення, що включає як нормативне регулювання, так і управлінські зміни. Важливим кроком є адаптація європейських стандартів державної служби до українських реалій, що дозволить підвищити ефективність судової влади та забезпечити верховенство права. Створення стабільної, кваліфікованої та етично відповідальної державної служби у судовій системі є фактором успішної європейської інтеграції та формування правової держави.

7. Також у роботі розглянуто стан наукових досліджень інституту державної служби в системі судової влади України, що дозволило виявити тенденції, проблеми та перспективи розвитку цієї теми у вітчизняній науці. Аналіз проведених наукових робіт, теоретичних підходів та практичних аспектів функціонування державної служби у судовій системі України свідчить про наявність розгалуженого, але нерівномірного наукового інтересу до цього інституту. Дослідження демонструють як загальне вивчення державної служби, так і спроби окремо розглянути особливості її функціонування у межах судової гілки влади.

8. По-перше, на основі огляду літератури з'ясовано, що наукові підходи до аналізу державної служби в судовій системі мають тенденцію до збільшення уваги до міждисциплінарного аналізу. Серед досліджень спостерігається

зростаючий інтерес до правових, соціологічних та управлінських аспектів. Українські науковці досліджують державну службу через призму адміністративного права, кадрового менеджменту та соціальної відповідальності. Проте, чимало питань залишаються недостатньо вивченими або ж їх висвітлення є фрагментарним і непослідовним, що зумовлено недостатньою розробленістю окремих теоретичних аспектів.

9. По-друге, виявлено, що багато наукових праць зосереджені на аналізі нормативно-правової бази, яка регулює діяльність державної служби у судовій системі. Існуючі дослідження критично оцінюють відповідність українського законодавства щодо державної служби європейським стандартам та висвітлюють необхідність удосконалення правових норм, що регулюють діяльність державних службовців у судах. Зокрема, потребує детального дослідження правовий статус працівників судової адміністрації, який залишається недостатньо чітко визначеним, а також питання захисту їхніх професійних прав і соціальних гарантій.

10. По-третє, частина наукових робіт присвячена проблемам професійного розвитку державних службовців, які працюють у судах. Багато дослідників звертають увагу на потребу підвищення кваліфікації кадрів, які працюють у судовій системі, а також наголошують на необхідності вдосконалення системи відбору, підготовки та мотивації таких працівників. Водночас існує обмежена кількість емпіричних досліджень, що розкривають проблеми ефективності навчання та професійного зростання державних службовців у судовій системі, а також його вплив на якість правосуддя.

11. По-четверте, аналіз наукових джерел показав, що у науковій спільноті зберігається інтерес до вивчення ролі державної служби у забезпеченні прозорості та підзвітності судової влади, що є одним із ключових чинників у демократичних суспільствах. Деякі автори звертаються до міжнародного досвіду організації інституту державної служби, однак адаптація цього досвіду в Україні потребує глибшого дослідження соціокультурних та інституційних відмінностей, що поки лише частково охоплено українськими науковцями.

12. Таким чином, проведені дослідження дозволяють зробити висновок, що

інститут державної служби в системі судової влади України потребує подальшого розвитку і систематизації. Необхідне посилення уваги до питань організації та регулювання діяльності державних службовців у судовій системі, розробка нових методологічних підходів до аналізу цього інституту, а також використання міжнародного досвіду, адаптованого до українських реалій. Удосконалення наукових підходів і розробка комплексних рекомендацій можуть значно підвищити ефективність державної служби в судовій системі України.

13. Дослідження генезису інституту державної служби в системі судової влади України дозволило простежити еволюцію цього інституту, виявити ключові етапи його формування та визначити чинники, що вплинули на його розвиток. Інститут державної служби, як складова судової влади, пройшов складний шлях становлення, який відображає трансформації української правової системи та державного управління в умовах соціальних і політичних змін. Генезис цього інституту зумовлений необхідністю адаптації судової влади до викликів сучасності, забезпечення незалежності судових органів і вдосконалення процесів управління в судовій системі.

14. По-перше, проведений історичний аналіз показав, що інститут державної служби в судовій владі України має глибоке історичне коріння, пов'язане з історичним розвитком судової системи на українських землях. Від періоду Київської Русі до епохи Гетьманщини і далі, у правових системах, що існували на території сучасної України, формувалися основи судочинства та принципи діяльності судової влади. У ці періоди зароджувалися перші форми державної служби в судах, хоча вони ще не набули чіткої організаційної структури. Ці елементи служби були спрямовані на забезпечення судочинства і реалізовувалися переважно через систему посадових обов'язків, які виконували особи з владними повноваженнями, зокрема судді та їхні помічники.

15. По-друге, важливим етапом генезису інституту державної служби стала доба радянського періоду, коли державна служба набула чіткої регламентації, а судова система була інтегрована у загальнодержавну систему управління. В цей період державна служба в судах втратила незалежність, що

зумовлювалося політичною природою радянської судової системи. Державні службовці, які працювали в судах, виконували адміністративно-підпорядковані функції, що обмежувало незалежність судової влади та не сприяло розвитку правових інститутів, орієнтованих на захист прав громадян. Це стало важливим уроком для сучасної України, де незалежність судової влади та її служби є пріоритетними позиціями.

16. По-третє, із здобуттям Україною незалежності розпочинається розвиток інституту державної служби в судовій владі. На цьому новому етапі було здійснено спроби модернізувати судову систему, запровадити європейські стандарти незалежності та прозорості судової влади. Основним чинником розвитку інституту державної служби в судах стала необхідність реформування, яке відповідало б стандартам демократичного суспільства. Впровадження принципів прозорості, підзвітності, а також соціального захисту державних службовців стало однією з ключових цілей державних реформ. Прийняті Закони України «Про державну службу» та «Про судоустрій і статус суддів» запропонували принципово новий підхід до регулювання діяльності державних службовців у судовій системі, забезпечивши правову основу для їхньої діяльності та заклавши фундамент для сучасної державної служби в судах.

17. По-четверте, сучасний етап трансформації державної служби в системі судової влади України вирізняється тенденцією до поглиблення нормативного регулювання та посилення юридичної відповідальності державних службовців. Спостерігається поступове наближення національного законодавства до європейських стандартів публічної служби, що поєднується з акцентом на професіоналізацію кадрового складу судової системи. Водночас результати дослідження свідчать, що наявні зміни не вичерпують потреби у подальшому вдосконаленні цього інституту. Зокрема, актуальними залишаються питання розширення соціальних гарантій, посилення правових механізмів захисту державних службовців від неправомірного впливу, а також удосконалення процедур їх підготовки, оцінювання та атестації.

18. Отже, генезис інституту державної служби в системі судової влади України відображає складний і нерівномірний процес його еволюції від первинних організаційних форм до сучасної, нормативно врегульованої моделі. Аналіз етапів розвитку державної служби в судовій системі в історичній ретроспективі дозволив сформулювати висновок про суттєвий вплив політичних та соціальних чинників на формування її змісту та функцій. Сучасний стан національного судочинства створює передумови для подальшого вдосконалення інституту державної служби на засадах європейських стандартів публічного управління, що у перспективі має сприяти зміцненню незалежності судової влади та підвищенню ефективності здійснення правосуддя.

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ ПРОХОДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В СИСТЕМІ ОРГАНІВ СУДОВОЇ ВЛАДИ

2.1. Особливості проходження державної служби в судах першої інстанції

Державна служба в апаратах судів першої інстанції України регулюється як загальним законодавством про державну службу, так і спеціальними нормами судоустрою. Відповідно до Закону України «Про державну службу» від 10.12.2015 р. № 889-VIII [1], працівники апаратів судів є державними службовцями, на них поширюються права, обов'язки та обмеження, встановлені цим законом. Водночас Законом України «Про судоустрій і статус суддів» від 02.06.2016 р. № 1402-VIII [2] передбачено окремі особливості їх правового статусу. Зокрема, стаття 155 цього Закону встановлює, що правовий статус працівників апарату суду визначається Законом «Про державну службу» [2] з урахуванням спеціальних положень Закону «Про судоустрій і статус суддів» (ст. 155) [2]. Це означає, що загальні норми про проходження державної служби (прийняття, просування, припинення служби, ранги, дисциплінарна відповідальність тощо) застосовуються і до працівників судів, якщо інше прямо не передбачено законодавством про судоустрій. Важливо, що судді як носії правосуддя не є державними службовцями, їхній статус визначається окремо, однак апарат суду – тобто адміністративний та допоміжний персонал – належить до державної служби судової гілки влади [43; 44].

Змістовною є позиція Ю.В. Слабунової та Н.М. Щербак, які наголошують на тому, що правовий статус суддів судів загальної юрисдикції необхідно розглядати як окремий та відмінний від класичної державної служби інститут публічної служби [45]. Науковці зазначають, що з часу запровадження політики європейської інтеграції в Україні актуалізувалося питання реформування публічного управління, зокрема щодо законодавчого забезпечення професійної діяльності суддів. Авторки аргументовано доводять, що судді судів загальної юрисдикції виконують професійну, політично нейтральну публічну службу, яка здійснюється в органах

судової влади за принципами незалежності, об'єктивності, професіоналізму та дотримання етичних стандартів.

Як підкреслює В.В. Миргород-Карпова, судді судів загальної юрисдикції, зокрема й першої інстанції, виконують політично нейтральну професійну діяльність, що не належить до державної служби у класичному розумінні, однак віднесена до сфери публічного управління [46].

У місцевих загальних судах проходження державної служби має низку особливостей, що виявляються через нерегульованість і роздробленість нормативної бази, яка визначає правовий статус працівників апарату суду. Права і обов'язки, а також посадові інструкції працівників апарату місцевого суду закріплені в наказі Державної судової адміністрації України від 20.07.2005 № 86 «Про затвердження Типових посадових інструкцій працівників апарату місцевого загального суду» [47]. Однак із прийняттям нового наказу ДСА України від 13.01.2021 № 9 «Про затвердження типових посадових інструкцій керівника апарату апеляційного суду, керівника апарату місцевого суду» [48] постала проблема колізійності, оскільки обидва документи регламентують статус однієї й тієї ж посади. Водночас, питання відповідальності, як важливий елемент адміністративно-правового статусу державного службовця, у наказі № 9 взагалі не розкрито. Відсутність у Законі № 1402-VIII чіткого та вичерпного переліку посад працівників апарату суду, які відносяться до державної служби, ще більше ускладнює правозастосування [2]. Система недостатньо інституціоналізована, тобто не до кінця оформлена як окремий напрям державної служби [43]. На практиці це проявляється у відсутності спеціального закону чи підзаконних актів, які б повністю врахували специфіку роботи держслужбовців судів. Закон «Про державну службу» [1] фактично не містить норм, адаптованих до судової системи, а всі особливості доводиться виписувати в законі про судоустрій або актах ДСА.

Однією з ключових особливостей проходження державної служби в судах першої інстанції є трансформація інституту помічника судді, яка набула особливої актуальності після внесення змін до процесуального законодавства [49]. Внаслідок оновлення нормативної бази, зокрема нового Положення про помічника судді [50],

ця посада була остаточно віднесена до патронатної служби, що спричинило численні організаційно-правові та антикорупційні проблеми в діяльності судів першої інстанції [51].

Закон «Про судоустрій і статус суддів» (ст. 157) [2] дозволяє кожному судді мати помічника, якого суддя самостійно добирає, а призначає на посаду та звільняє керівник апарату суду за поданням цього судді. Помічники суддів повинні мати вищу юридичну освіту і відповідають вимогам, визначеним законом, проте вони не є класичними «держслужбовцями» – їх посади віднесені до патронатної служби. На такі посади не поширюється Закон «Про державну службу» [1], окрім окремих положень [50] (наприклад, щодо припинення служби одночасно з припиненням повноважень судді, відповідно до ст. 92 Закону «Про державну службу») [1]. Така ситуація породжує кілька суперечностей. По-перше, на помічників не поширюються вимоги законів «Про державну службу» [1], «Про запобігання корупції» [27] та «Про очищення влади» [52]. По-друге, їхні повноваження в окремих випадках, зокрема щодо контролю секретаря судового засідання або виконання його функцій, не мають законодавчого підґрунтя, оскільки виникає колізія з вимогою єдиного підпорядкування державного службовця. По-третє, ускладнюється контроль за доброчесністю таких працівників, оскільки вони не зобов'язані подавати декларації чи проходити спеціальну перевірку при працевлаштуванні. Отже, особливістю проходження служби в судах є дуалізм персоналу: штатні працівники апарату, які є кар'єрними державними службовцями, та працівники патронатної служби (помічники), які призначаються індивідуально і мають статус, пов'язаний із каденцією відповідного судді.

Організаційне забезпечення діяльності місцевого (першої інстанції) суду покладається на його апарат (ст. 155. Апарат суду) [2]. Апарат суду – це сукупність посадових осіб і служб, що здійснюють адміністративну, кадрову, інформаційну, фінансову та іншу підтримку суддів і судового процесу. Суб'єктом призначення на посади керівника апарату місцевого суду та його заступників виступає начальник відповідного територіального управління Державної судової адміністрації України за погодженням із головою суду, що свідчить про запровадження елементів

двоєдиної управлінської моделі (централізованої та інституційно-автономної одночасно) [3]. Для таких посад, згідно зі ст. 91 Закону України «Про державну службу» [1], встановлено особливі вимоги до професійної компетентності, які затверджуються Вищою радою правосуддя за поданням Комісії з питань вищого корпусу державної служби в системі правосуддя. Організаційно-правове супроводження конкурсного відбору покладається саме на вказану комісію, що забезпечує єдність кадрового підходу до формування апаратів судів.

Особливості проходження державної служби в судах першої інстанції проявляються, зокрема, у специфічному правовому статусі керівника апарату суду, який виконує функції керівника державної служби в суді [43]. До його повноважень входять призначення та звільнення працівників апарату, застосування заохочень і дисциплінарних стягнень, організація роботи структурних підрозділів, забезпечення функціонування Єдиної судової інформаційної системи, ведення судової статистики тощо [54]. На керівника апарату покладено обов'язок регулярно інформувати збори суддів про свою діяльність. Збори суддів мають право висловити йому недовіру, що тягне його звільнення [43]. Така норма підкреслює подвійне підпорядкування керівника апарату: з одного боку, він є частиною загальної системи держслужби (призначається органами судової адміністрації), а з іншого – підзвітний самоврядуванню суддів відповідного суду, що слугує гарантією належної комунікації та врахування потреб суддівського корпусу.

Окремої уваги заслуговує проблема адміністративної підпорядкованості: керівник апарату має право накладати стягнення та призначати надбавки, хоча за логікою патронатної служби ці функції мали б належати судді. Аналогічно, положення щодо тимчасового виконання обов'язків додаткового помічника викликає запитання щодо дотримання принципу рівності умов праці та правового статусу [55].

Структура апарату суду, кількість посад і внутрішній розподіл функцій визначаються спеціальними актами. Закон передбачає, що типове (зразкове) положення про апарат суду затверджується Державною судовою адміністрацією України за погодженням із Вищою радою правосуддя. На основі цього типового

акту керівник апарату кожного суду розробляє Положення про апарат конкретного суду, яке затверджується зборами суддів цього суду [56], але деталізація підлаштовується під особливості конкретного суду за участю суддів. Штатна чисельність апарату місцевого суду визначається в межах кошторису суду та затверджується територіальним управлінням ДСА за погодженням із головою відповідного суду (ст. 155. Апарат суду) [2].

В апараті можуть створюватися структурні підрозділи – управління, відділи, сектори – для виконання різних функцій (кадрової роботи, фінансування, канцелярії тощо), положення про які затверджує керівник апарату суду. Обов’язково в апараті діє канцелярія (канцелярський відділ), яка щоденно приймає, реєструє та опрацьовує всі документи, що надходять до суду, і виконує інші функції діловодства. До складу штату апарату суду закон також прямо включає секретарів судових засідань, судових розпорядників (вартових) та наукових консультантів суду; для останніх навіть встановлено вимогу мати науковий ступінь. Секретар судового засідання є посадовою особою апарату суду, яка відповідає за процесуальне оформлення засідань, технічну фіксацію судового процесу, розсилку процесуальних документів та інші процедурні аспекти [57]. Відповідно апарат суду складається як зі службовців, що виконують суто адміністративні та діловодні функції, так і з посадовців, залучених до безпосереднього забезпечення процесу правосуддя (секретар судового засідання, розпорядник) та аналітичної роботи (консультанти).

Призначення керівних посад в апаратах судів теж має свою специфіку. Керівник апарату місцевого (першої інстанції) суду та його заступник призначаються на посади начальником відповідного територіального управління ДСА України за погодженням із головою цього суду; звільнення їх – також компетенція територіального управління ДСА за погодженням із головою суду. Натомість керівників апаратів апеляційних судів (вищого рівня) та їх заступників призначає і звільняє Голова ДСА України (центрального апарату) за погодженням із головою відповідного апеляційного чи вищого спеціалізованого суду. Така модель призначення покликана забезпечити баланс між централізованим

управлінням системою адміністративного персоналу судів і автономією кожного суду. Безпосередньо рядових працівників апарату (спеціалістів, секретарів тощо) призначає на посади і звільняє сам керівник апарату суду. Він же застосовує до них заохочення чи накладає дисциплінарні стягнення в межах своїх повноважень як керівника державної служби в цьому органі. У рамках кожного суду керівник апарату виконує функції роботодавця для державних службовців цього суду, забезпечуючи єдине керівництво персоналом.

Проходження державної служби включає етапи добору на посаду, прийняття присяги, встановлення випробувального терміну, атестації, просування по службі, оцінювання результатів роботи, притягнення до відповідальності (за потреби) та припинення служби. Особливості проходження державної служби в судах першої інстанції виявляються у нормативному регламентуванні трудових відносин працівників апарату суду, зокрема умов прийняття на службу, стажування, присвоєння рангів, атестації, підвищення кваліфікації, проходження щорічної оцінки, відповідальності, а також організації робочого часу та порядку надання відпусток. Зміст таких відносин докладно визначено в локальних нормативно-правових актах, зокрема у «Правилах внутрішнього трудового розпорядку в суді» [58].

Судовий кадровий менеджмент виступає ключовим інструментом формування збалансованої, високопрофесійної команди, здатної ефективно реалізовувати функції судочинства на першій ланці судової системи [59].

У судах першої інстанції діють загальні процедури, визначені законом та підзаконними актами для державної служби, з певною адаптацією до специфіки судової системи [60]. Прийняття на державну службу в апарат суду здійснюється, як правило, на конкурсній основі. Відповідно до Закону «Про державну службу» [1], вакантна посада оголошується через Єдиний портал вакансій державної служби, кандидати проходять конкурс (іспит, співбесіду) за прозорими критеріями. Водночас у наукових дослідженнях зазначається, що система добору персоналу для судів залишається фрагментарною та недостатньо прозорою на практиці [61]. Це пов'язано, зокрема, з тим, що значна частина посад (помічники суддів)

заповнюються поза конкурсом, а в невеликих судах конкурс на посади апарату часто є формальністю через брак альтернативних кандидатів. Законом передбачені й винятки з конкурсного порядку – без конкурсу здійснюється переведення вже працюючого державного службовця (з іншого органу) або поновлення на службі раніше звільненого, а також призначення на період воєнного чи надзвичайного стану на строкові контракти. Але загальне правило – меритократичний відбір персоналу – є важливим принципом, що має забезпечити фаховість апарату суду.

Однією з ключових особливостей проходження державної служби в судах першої інстанції в умовах воєнного стану стало спрощення процедури призначення на посади без конкурсного відбору. Так, відповідно до статті 10 Закону України «Про правовий режим воєнного стану» та новел, внесених Законом № 2259-IX від 12.05.2022, запроваджено механізм призначення на посади державної служби без проведення конкурсу, на підставі лише заяви та пакету документів, що підтверджують громадянство, освіту та досвід особи [62]. Такий підхід був обумовлений необхідністю забезпечення безперервної діяльності органів публічної влади за умов масової мобілізації, евакуації населення, втрати кадрового ресурсу [18].

Запровадження воєнного стану актуалізувало необхідність поєднання спрощених процедур призначення з елементами професійної оцінки осіб, зокрема через співбесіди, перевірку рекомендацій, вивчення досвіду тощо, що особливо важливо для стабільного функціонування судів першої інстанції в екстремальних умовах [64]. Це зумовило активізацію наукової дискусії щодо доцільності відновлення кадрового резерву державної служби. Кадровий резерв мав би формуватися як інформаційна система з відомостями про кандидатів, які вже пройшли конкурсний відбір та можуть бути оперативно залучені до проходження служби у разі потреби [65].

Після призначення державний службовець суду складає Присягу державного службовця і зобов'язується дотримуватися Конституції та законів, сумлінно виконувати обов'язки. Протягом проходження служби він підлягає періодичному оцінюванню результатів службової діяльності. Згідно із законом, щорічне

оцінювання проводиться керівником із виставленням оцінки виконання завдань; за наслідками можуть бути рекомендації щодо підвищення кваліфікації, заохочення або навіть пропозиції про службове невідповідність. Існує також інститут дисциплінарної відповідальності: за порушення службової дисципліни (наприклад, неетична поведінка, невиконання обов'язків, розголошення інформації, що стала відома у зв'язку з роботою суду) працівник апарату може бути притягнений до дисциплінарного провадження з доганою чи звільненням. Дисциплінарні стягнення на працівників накладає керівник апарату суду, а щодо самого керівника – уповноважений керівник вищого рівня (територіальне управління ДСА або Голова ДСА). При цьому працівники мають право на захист: вони можуть оскаржувати дисциплінарні рішення чи інші порушення трудових прав у порядку, визначеному законом, включно зі зверненням до суду.

Важливим процедурним аспектом є також припинення служби: воно може відбутися на загальних підставах (за власним бажанням, у зв'язку з досягненням пенсійного віку, скороченням штату, ухваленням обвинувального вироку тощо) відповідно до Закону «Про державну службу» [1]. Особливістю патронатної служби є автоматичне припинення повноважень помічника судді одночасно зі звільненням чи іншим припиненням повноважень самого судді (така норма закріплена в законодавстві про державну службу та покликана відображати персоніфікований характер посади помічника).

Процедура звільнення не супроводжується гарантіями, передбаченими загальним законодавством про державну службу, зокрема проведенням дисциплінарного провадження, яке включає право державного службовця на участь у дисциплінарній комісії, надання пояснень, користування правовою допомогою тощо (Постанова КМУ від 04.12.2019 р. № 1039) [66]. У науковій літературі обґрунтовано необхідність законодавчого удосконалення цієї процедури шляхом встановлення обов'язкової наявності підтвердженого дисциплінарного проступку як передумови для застосування такої форми звільнення, що дозволило б дотриматися гарантій прав державного службовця та усунути наявні законодавчі колізії.

Людські ресурси судів першої інстанції відіграють ключову роль у забезпеченні доступного та ефективного правосуддя. Згідно із «зеленою книгою» Лабораторії законодавчих ініціатив (2025), для апаратів судів характерний хронічний кадровий дефіцит [67]. Значна кількість вакансій і плинність кадрів обумовлені як низьким рівнем оплати праці, так і високим робочим навантаженням та стресовістю роботи в судах. Низька конкурентоспроможність зарплат судових службовців порівняно з приватним сектором або навіть іншими органами влади призводить до відтоку кваліфікованих працівників. Дослідники відзначають недостатню мотивацію та стимулювання продуктивної діяльності персоналу судів. Так, О.П. Гладунова констатує, що система оплати праці державних службовців судової системи є недосконалою і не забезпечує належного рівня заохочення для ефективної роботи [68]. Це тісно пов'язано з бюджетними обмеженнями: фінансування судів часто не дозволяє пропонувати конкурентну винагороду, а фонд оплати праці нерідко не враховує суттєве зростання обсягу роботи в умовах судової реформи та воєнного часу.

Сучасний етап розвитку національного законодавства характеризується пошуком оптимальної моделі винагороди, яка б поєднувала принципи бюджетної економії з необхідністю залучення висококваліфікованих юридичних кадрів. Запровадження спеціальних підходів до обчислення посадових окладів у судах свідчить про визнання державою специфіки судової служби [69]

Іншим кадровим викликом є система добору і професійного розвитку персоналу. Нормативно передбачені конкурси та атестації далеко не завжди реалізуються як реальний механізм підбору найкращих кадрів, що знижує ефективність кадрового забезпечення судів першої інстанції та потребує посилення прозорості добору, системності професійного навчання і належної мотивації працівників апарату суду.

У межах проходження державної служби в апаратах місцевих та апеляційних судів особливого значення набуває постійне професійне навчання, зокрема підвищення рівня загальноправової та професійної компетентності працівників. Така діяльність реалізується системно завдяки організаційній підтримці

Національної школи суддів України, її регіональних відділень, а також судів і територіальних підрозділів ДСА України. Наприклад, Дніпровське регіональне відділення НШСУ організувало комплексну програму підвищення кваліфікації старших секретарів, секретарів, консультантів, головних і провідних спеціалістів місцевих та апеляційних судів. Навчання проводилось у форматі онлайн, із залученням широкого кола науковців, суддів-практиків і представників ДСА [70].

Результати дослідження Лабораторії законодавчих ініціатив (2025) [67] відзначають фрагментарність і непрозорість добору працівників апаратів судів. Відсутність єдиної стратегії кадрового менеджменту в судовій системі призводить до того, що кожен суд вирішує питання підбору і навчання персоналу з врахуванням виключно поточних проблем. Також існує проблема професійного навчання і підвищення кваліфікації кадрів. Хоча за законом державні службовці зобов'язані періодично підвищувати кваліфікацію, на практиці можливості для цього обмежені. Респонденти опитувань відзначають формальний характер багатьох тренінгів, брак практичної спрямованості навчальних програм і нерівний доступ працівників з різних регіонів до якісного навчання. Національна школа суддів України, яка відповідає за підготовку кадрів для системи правосуддя, останніми роками розробляє програми для працівників апаратів (зокрема, курси діловодства, використання електронного суду, мовні курси тощо) [71]. Однак через фінансові та організаційні складнощі не всі службовці мають змогу регулярно брати участь у навчанні.

Кадрові аспекти також включають планування кар'єри: у судах діє система рангів державних службовців (присвоєння рангу відповідно до займаної посади і стажу), можливості вертикального просування обмежені (наприклад, секретар судового засідання може за конкурсом стати помічником судді чи очолити відділ апарату, але «ліфт» до вищих посад поза судовою системою є нечастим). Багато працівників апаратів сприймають роботу в суді як стабільну, але безперспективну з точки зору кар'єри, що теж впливає на мотивацію. Отже, кадрові проблеми потребують як підвищення матеріального забезпечення, так і впровадження сучасних практик HR-менеджменту у судах.

Як зазначає професор І.М. Сопілко розвиток світової економіки та інтеграції вітчизняних підприємств у міжнародний економічний простір вимагає зміни підходів до управління господарюючими суб'єктами та напрямками їх діяльності. Щоб досягти більшого вдосконалення місця роботи працівників, їх умов та результат поставлених завдань, потрібно впроваджувати інтегровані системи управління в державних службах [72].

Специфіка державної служби в судах першої інстанції висуває підвищені вимоги до етичної поведінки та професіоналізму персоналу. Відповідно до рішення Ради суддів України «Про затвердження Правил поведінки працівника суду» [73], державний службовець апарату зобов'язаний дотримуватись службової дисципліни, демонструвати високу культуру спілкування, відповідальність за професійні дії, уникати публічного компрометування судової влади, зокрема і в інформаційному просторі. Державні службовці апаратів судів виконують функції у сфері здійснення правосуддя, тому їхня діяльність повинна відповідати принципам верховенства права, неупередженості, справедливості і служіння суспільству. Законом «Про державну службу» [1] встановлені основні принципи етики держслужбовця: служіння державі і суспільству, гідна поведінка, доброчесність, лояльність, політична нейтральність тощо. Для працівників судів ці етичні імперативи набувають особливої ваги, адже від їхньої сумлінності та неупередженості залежить громадська довіра до судової влади. Вони зобов'язані дотримуватися Правил етичної поведінки державних службовців (Наказ НАДС від 05.08.2016 р. № 158) [74], які конкретизують вимоги щодо конфлікту інтересів, корупційних обмежень, шанобливого ставлення до громадян, недопущення політичної агітації на роботі тощо. Працівники апаратів судів, зважаючи на специфіку своєї роботи, повинні також забезпечувати конфіденційність інформації (наприклад, персональних даних учасників процесів, відомостей досудового слідства у кримінальних справах тощо) та уникати будь-якої поведінки, що може кинути тінь на авторитет суду.

Особливістю є і запровадження нових механізмів доброчесності, зокрема можливість поліграфологічного дослідження кандидатів, запропонованого

законопроектами № 9454 та № 9454–1, що покликані посилити прозорість добору та довіру до судової влади. Однак, слід зазначити, що проходження такого дослідження можливе лише за згодою особи, що відповідає загальній концепції добровільності в публічному праві [75].

Кодекс професійної етики судових службовців як окремий документ наразі відсутній, але етичні стандарти впливають із загальних актів та внутрішніх регламентів. Наприклад, Типове положення про апарат суду [24] зобов'язує працівників сумлінно виконувати доручення керівництва, поважати права учасників судового процесу, дотримуватися трудової дисципліни та морально-етичних норм поведінки на державній службі. У випадку порушень етичних норм чи появи конфлікту інтересів, до службовця можуть бути застосовані заходи дисциплінарного реагування згідно із законом про державну службу та антикорупційним законодавством [57]. У цілому, професіоналізм працівників апарату суду оцінюється не лише за знаннями і вміннями, а й за рівнем відповідальності та етичної зрілості. Науковці визначають правовий статус держслужбовця судової системи як сукупність функцій, повноважень, прав, обов'язків, а також правових обмежень та етичних стандартів, поєднаних із процедурою реалізації його компетенції і відповідальності [44]. Це підкреслює, що етична бездоганність є таким же важливим компонентом статусу, як і професійна компетентність. Працівники судів повинні усвідомлювати суспільну значущість своїх обов'язків, оскільки фактично є учасниками реалізації права на справедливий суд, допомагаючи суддям забезпечувати захист прав і свобод громадян. Відтак, порушення етичних або професійних стандартів з їх боку прямо впливає на ефективність і репутацію правосуддя.

Проходження державної служби в судах першої інстанції України характеризується цілою низкою особливостей правового, організаційного, процедурного, кадрового, етичного, професійного та інституційного характеру. Законодавча база встановлює, що працівники судових апаратів – це державні службовці зі всіма відповідними правами та обов'язками, проте з урахуванням специфіки роботи на забезпечення правосуддя. Організаційно апарат суду є

невід’ємною частиною судової системи, очолюваною керівником, який балансує між вимогами державної служби і потребами суддівського корпусу. Вважаємо, що інститут помічників суддів потребує більш детального та кодифікованого законодавчого регламентації [76, с. 275].

Процедури вступу на службу, її проходження та припинення загалом відповідають загальній моделі держслужби (конкурсний добір, оцінювання, дисципліна), але потребують адаптації до умов роботи судів (наприклад, особливий статус помічників суддів, спрощені процедури у воєнний час тощо). Кадровий потенціал судів стикається з викликами низької оплати, відтоку кадрів, нерозвиненої системи підвищення кваліфікації – що визнається і науковцями, і практиками. Етична складова набуває першорядного значення, адже держслужбовці в судах мають діяти бездоганно, забезпечуючи довіру до правосуддя. У професійному плані працівники апаратів є спеціалізованими службовцями з юридичними знаннями і навичками роботи в судовій сфері, їхня місія – створити умови для ефективного, неупередженого правосуддя. Таким чином, особливості проходження державної служби в судах першої інстанції відображають унікальну роль цих службовців – бути опорою судової влади – і водночас висувають до держави вимогу належним чином врегулювати та забезпечити цю службу для належного функціонування судів.

Отже, працівники апаратів місцевих загальних судів формально відносяться до держслужби і підпадають під основні положення Закону «Про державну службу». Проте одночасно закон про судоустрій передбачає для них ряд особливостей (наприклад, особливості призначення та оплати праці). Найважливішим є висновок, що судді як носії правосуддя не є держслужбовцями, а апарат суду – адміністративний персонал – належить до держслужби судового відомства. Досліджено, що нормативна база на місцевому рівні є фрагментованою: діють накази ДСА із типовими посадовими інструкціями (старі і нові редакції) з колізіями, відсутні чіткі переліки посад держслужби. Внаслідок цього виникають проблеми з відповідальністю та правовим оформленням деяких посад. Окремо підкреслено трансформацію інституту помічника судді: після змін до

процесуального законодавства помічники були віднесені до патронатної служби, поза дією Закону «Про державну службу». Ця реформа призвела до організаційно-правових колізій і загроз доброчесності, тому потребує подальшого врегулювання. Таким чином, в підрозділі 2.1 виявлено, що системі держслужби на рівні місцевих судів бракує уніфікованого підходу і додаткових гарантій – головні проблемні моменти, що потребують вдосконалення нормативно-правового забезпечення.

2.2. Особливості проходження державної служби в судах апеляційної інстанції

Питання організації та проходження державної служби в судах апеляційної інстанції має важливе значення для ефективного функціонування судової влади. Постійні реформи системи судоустрою і державної служби в Україні впливають на розвиток правового статусу державних службовців судової системи [77].

Правове регулювання проходження державної служби в судах ґрунтується на загальному законодавстві про державну службу та спеціальних нормах судоустрою. Визначальним актом є Закон України «Про державну службу», який регулює відносини, що виникають у зв'язку зі вступом на державну службу, її проходженням та припиненням, та визначає правовий статус державного службовця [1]. Для працівників апеляційних судів ці загальні положення доповнюються спеціальними нормами Закону України «Про судоустрій і статус суддів» [2]. Згідно зі статтею 155 цього Закону, організаційне забезпечення діяльності суду здійснює апарат суду на чолі з керівником апарату. Правовий статус працівників апаратів судів визначається положеннями Закону «Про державну службу» [1] з урахуванням особливостей, встановлених Законом «Про судоустрій і статус суддів» [2]. Більшість норм Закону про державну службу (щодо порядку конкурсного добору, проходження служби, оплати праці, соціальних гарантій, дисциплінарної відповідальності тощо) поширюються на службовців апеляційних судів, якщо інше не передбачено спеціальними нормами судового законодавства [1].

Стаття 150 Закону «Про судоустрій і статус суддів» [2] визначає, що призначення на посади державних службовців апаратів апеляційних судів, оплата їх праці і соціальні гарантії здійснюються за правилами законодавства про державну службу з урахуванням особливостей, передбачених законом про судоустрій. Відповідно, конкурсні процедури добору кадрів, присвоєння рангів, тривалість випробувального терміну, підстави і порядок звільнення тощо у цілому відповідають загальному Закону про державну службу [1], але деякі процедури адаптовано до потреб судової системи.

Для найвищих посад у системі правосуддя діє Комісія з питань вищого корпусу державної служби при Вищій раді правосуддя, яка виконує повноваження відповідної комісії згідно із законом про держслужбу стосовно посад в системі правосуддя [78]. Це стосується насамперед керівників апаратів судів вищого рівня, яких відносять до категорії посад «А» – вищого корпусу державної служби, що потребує особливої процедури добору. Таким чином, нормативна база забезпечує єдність підходів до державної служби і водночас враховує особливі умови роботи апеляційних судів.

Положення про апарат суду конкретизує функції апарату, структуру, порядок взаємодії з головою суду, права й обов'язки персоналу тощо. У ньому зазначено, що апарат суду у своїй діяльності керується Конституцією України, законами «Про судоустрій і статус суддів» [2], «Про державну службу» [1], «Про запобігання корупції» [27], Кодексом законів про працю та іншими актами законодавства [24]. Правове поле проходження служби охоплює також антикорупційні обмеження (фінансовий контроль, етичні стандарти), трудові права та гарантії, що передбачені загальним законодавством. Правила поведінки працівника суду [79] встановлюють морально-етичні стандарти для службовців судів. Таким чином, проходження державної служби в апеляційних судах регламентується цілою системою нормативних актів – від законів до відомчих положень – що визначають усі стадії службової кар'єри та статус працівників.

Кадрове забезпечення апеляційних судів базується на принципах професіоналізму, прозорості та конкурсності. Як зазначено вище, всі посади

державних службовців в апараті апеляційного суду (наприклад, секретарі судового засідання, консультанти, судові розпорядники, спеціалісти канцелярії тощо) заміщуються, як правило, через конкурс. Винятки становлять лише випадки переведення вже працюючих державних службовців за процедурою, визначеною законодавством про держслужбу. Конкурсний відбір покликаний забезпечити рівний доступ громадян до служби та добір найбільш компетентних кандидатів на посади. Високі вимоги до професійної компетентності персоналу апеляційних судів обумовлені специфікою їх роботи: апеляційна інстанція розглядає значний обсяг справ, часто складних з правової точки зору, тому апарат суду має бути укомплектований фахівцями з належною освітою і навичками.

Закон «Про державну службу» [1] визначає загальні кваліфікаційні вимоги до кандидатів залежно від категорії посади (освіта, досвід роботи, володіння державною мовою тощо). Разом з тим, науковці звертають увагу на необхідність уточнення вимог саме до посад у судах з урахуванням специфіки функцій. Зокрема, пропонується на рівні підзаконних актів чіткіше визначити кваліфікаційні критерії для різних посад апарату суду, щоб кандидат на посаду мав компетенції, відповідні службовим обов'язкам [80]. Наразі ж типові вимоги досить загальні (наприклад, для посади секретаря судового засідання достатньо вищої юридичної освіти ступеня бакалавра чи спеціаліста). Водночас апеляційні суди нерідко потребують фахівців з досвідом практичної роботи в системі правосуддя або глибокими знаннями процесуального законодавства. Тому на практиці конкурси на посади в апеляційних судах є досить конкурентними, а кадрові комісії приділяють увагу як формальним критеріям, так і діловим та особистим якостям претендентів (на основі співбесід, результатів тестування тощо).

Окремо слід згадати про добір керівників апарату апеляційних судів – це вища керівна посада категорії «Б» або «А» (залежно від класифікації) у системі правосуддя. Відповідно до закону, призначення керівника апарату апеляційного суду здійснює Голова Державної судової адміністрації України за погодженням із головою відповідного суду. Як правило, на цю посаду також проводиться конкурсний добір, однак остаточне рішення про призначення приймається

керівництвом ДСА. Голова суду має право погоджувати чи не погоджувати кандидатуру, що є важливим механізмом врахування думки суддівського корпусу. Така процедура покликана знайти баланс між вимогами державної служби (меритократичний добір) та потребами конкретного суду (довіра до керівника апарату). При цьому важливо відзначити доцільність підсилення незалежності апаратів судів від зовнішнього адміністрування, але наразі модель із залученням ДСА в призначення керівників апаратів вважається оптимальною для забезпечення єдиних стандартів служби в судах.

Загалом кадрова політика в апеляційних судах спрямована на формування високопрофесійного апарату. Якісний добір кадрів та їхній професійний розвиток є одним із найефективніших засобів підвищення результативності роботи судової влади. Саме тому у системі регулярно проводяться навчання, підвищення кваліфікації працівників судів, діє система оцінювання результатів службової діяльності, що дозволяє виявляти потреби в навчанні та планувати кар'єрне просування. Кадрові аспекти проходження служби також охоплюють питання мотивації і утримання персоналу, оскільки умови оплати праці в державній службі не завжди конкурентні з приватним сектором. В апеляційних судах, де навантаження досить високе, важливо забезпечити належні стимули для досвідчених працівників залишатися на службі – через прозорі можливості кар'єрного росту, надбавки за вислугу років, преміювання за результатами роботи тощо.

Організаційна структура апеляційного суду впливає на особливості проходження державної служби в ньому. В апеляційних судах, як правило, створюються структурні підрозділи апарату – управління, відділи, сектори – відповідно до основних напрямів діяльності суду (кадровий підрозділ, відділ документального забезпечення – канцелярія, аналітично-статистичний відділ, відділ забезпечення розгляду справ тощо). Закон дозволяє апеляційним судам мати гнучку структуру: ДСА України затверджує структуру і штатну чисельність апаратів апеляційних судів за погодженням із головою відповідного суду в межах виділеного бюджету. Тобто, кожен суд може пропонувати свою структуру апарату

(кількість відділів і посад) залежно від обсягу роботи, але остаточне затвердження здійснюється централізовано – Державною судовою адміністрацією. Такий підхід забезпечує уніфікацію штатної чисельності відповідно до навантаження і фінансування, а також дисциплінує суди в питаннях кадрової політики.

Проходження служби в апараті апеляційного суду пов'язане з дотриманням визначених процедур – від моменту призначення на посаду до щоденного виконання службових обов'язків. Новопризначені службовці складають Присягу державного службовця та проходять встановлений випробувальний термін. В період випробування наставником може призначатися досвідчений співробітник, який ознайомлює новоприбулого працівника з внутрішньою організацією роботи суду. Усі посадові особи апарату діють на основі затверджених посадових інструкцій, де чітко прописані їхні завдання і повноваження. Для апеляційних судів, які є судами вищого рівня, характерним є більш складний документообіг і процесуальні строки розгляду справ, тому процедурні аспекти роботи апарату – такі як реєстрація апеляційних скарг, підготовка справ до розгляду, ведення протоколів судових засідань – регламентовані детальними інструкціями. Наприклад, у кожному суді діє канцелярія, що щоденно приймає та реєструє всі документи, які надходять до суду, і контролює їх рух. Чіткість цих процедур має суттєве значення для дотримання процесуальних строків та прав учасників судового процесу.

Важливою процедурною складовою проходження служби є оцінювання результатів діяльності державних службовців. У судах діє загальний механізм щорічного оцінювання виконання службовцями поставлених завдань і ключових показників ефективності. Для апарату апеляційного суду, де якість роботи прямо впливає на швидкість та законність розгляду апеляцій, оцінювання допомагає керівництву виявити успішних працівників і тих, хто потребує додаткового навчання чи контролю. За результатами оцінювання може прийматися рішення про просування по службі (наприклад, переведення на вищу посаду в межах апарату суду або рекомендація до участі в конкурсі на іншу посаду), або про застосування заходів дисциплінарного впливу у разі неналежного виконання обов'язків.

Дисциплінарна відповідальність державних службовців суду настає згідно з Законом про державну службу [1] та трудовим законодавством: за порушення службової дисципліни керівник апарату може оголосити догану, попередження, а в серйозних випадках ініціювати звільнення. Водночас працівники мають право оскаржити дисциплінарні стягнення у встановленому порядку, зокрема й у судовому порядку, що гарантує захист їх прав.

До процедурних аспектів належать також питання ротації та переведення кадрів. Законодавство дозволяє переводити службовців з одного суду до іншого (наприклад, з місцевого суду до апеляційного) за наявності вакантної посади, за згодою самого службовця та відповідних керівників. Це сприяє горизонтальній мобільності та поширенню досвіду в межах судової системи.

В умовах воєнного стану, як показав досвід останніх років, інколи виникає потреба тимчасово підсилювати апарати судів, що опинилися під надмірним навантаженням чи у складних умовах роботи. У таких випадках ДСА може відряджати працівників з одних регіонів до інших або призначати тимчасово виконуючих обов'язки. Законодавство передбачає, що у разі відсутності суддів у суді (наприклад, якщо в апеляційному суді тимчасово немає жодного діючого судді), адміністративні повноваження голови суду щодо представництва установи можуть виконуватися керівником апарату або його заступником. Це виняткова ситуація, але вона підкреслює, наскільки процедурна гнучкість і належна підготовка персоналу важливі для безперервності роботи судів.

Етичні стандарти поведінки державних службовців апеляційних судів мають критичне значення, оскільки від морального обличчя персоналу залежить авторитет судової влади та довіра громадян. Державні службовці судів, як і всі інші, зобов'язані дотримуватися Правил етичної поведінки, закріплених у Законі «Про запобігання корупції» [27] та відповідних підзаконних актах. Ці правила включають вимоги політичної нейтральності, неупередженості, сумлінності, недопущення конфлікту інтересів, коректного ставлення до громадян і колег. Для працівників апаратів судів додатково діють згадані Правила поведінки працівника суду, які адаптовані до специфіки судової системи. В них наголошено, що

працівник суду повинен своєю поведінкою укріплювати авторитет правосуддя, уникати будь-яких проявів неповаги до учасників процесу, не розголошувати конфіденційну інформацію, отриману на роботі, та не допускати дій, що можуть скомпрометувати суд.

Етичний аспект проходження служби також проявляється у внутрішній службовій культурі апарату суду. На жаль, дослідження показують, що проблеми етики можуть виникати не тільки у відносинах чиновників з громадянами, а й всередині колективу. Керівники апаратів повинні приділяти особливу увагу недопущенню нелегітимного тиску, дискримінації чи цькування підлеглих. Важливу роль тут відіграють заходи з утвердження етичних норм: проведення тренінгів з питань доброчесності та комунікації, наявність чітких процедур реагування на скарги щодо неприпустимих дій, заохочення культури взаємоповаги.

Дотримання антикорупційних обмежень – ще один ключовий етичний аспект служби в судах. Працівники апарату апеляційного суду є суб'єктами, на яких поширюється дія Закону «Про запобігання корупції» [27]: вони зобов'язані щорічно подавати електронні декларації про майно і доходи, повідомляти про суттєві зміни в майновому стані, уникати реального чи потенційного конфлікту інтересів при виконанні службових повноважень. У судовій системі для запобігання корупції важливо, щоб службовці апарату не вступали в неформальні стосунки з учасниками судових процесів, не приймали подарунків чи послуг, пов'язаних з їхньою роботою. Кодекс професійної етики працівника суду [81] вимагає від них чесності та неупередженості: будь-яка ситуація, що може поставити під сумнів об'єктивність судового процесу (наприклад, приватне спілкування з однією зі сторін справи без присутності іншої), недопустима. Етичні стандарти підтримуються також дисциплінарною практикою – за вчинення корупційного або етично неприйняттого правопорушення працівник може бути притягнутий до відповідальності аж до звільнення. Таким чином, етична бездоганність є обов'язковою умовою проходження державної служби у судах, і це постійно підкреслюється як у нормативних актах, так і в корпоративній культурі судової системи.

Управління державною службою в апеляційному суді здійснюється через чітку систему підпорядкування та розподілу повноважень. Відповідно до закону, керівник апарату апеляційного суду несе персональну відповідальність за організаційне забезпечення діяльності суду та роботу всіх службовців апарату. Він координує діяльність структурних підрозділів, розподіляє обов'язки між заступниками (якщо такі є), контролює виконання планів роботи та наказів. Керівник апарату фактично виступає в ролі вищого менеджера в суді, забезпечуючи ефективну взаємодію між адміністративною частиною (апаратом) і суддівським корпусом. З одного боку, він підзвітний голові суду – голова суду контролює ефективність роботи апарату, може ініціювати заохочення чи дисциплінарні стягнення для керівника апарату [24]. З іншого боку, керівник апарату є посадовою особою, призначеною ДСА України, і дотримується стандартів державної служби, представляючи в суді державу як роботодавця для службовців. Така двоїста підпорядкованість вимагає від керівника апарату високих управлінських навичок і гнучкості: він має враховувати позицію суддів (через рішення зборів суддів, вказівки голови суду) і водночас виконувати накази та методичні рекомендації Державної судової адміністрації.

Управлінські аспекти також охоплюють планування діяльності апарату, оцінку ризиків і організацію роботи в нестандартних ситуаціях. Зокрема, керівник апарату відповідає за впровадження Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи (ЄСІТС) в суді, що нині є одним із пріоритетних напрямів модернізації. Це вимагає грамотного управління змінами: навчання персоналу новим ІТ-інструментам, перерозподілу обов'язків, контролю за дотриманням нових регламентів електронного судочинства. В умовах воєнного стану управлінські навички керівництва апарату піддаються особливому випробуванню – потрібно забезпечувати безперервність роботи суду навіть при повітряних тривогах, можливих перебоях зв'язку чи електроенергії, ротації кадрів через мобілізацію тощо. Деякі апеляційні суди, розташовані в прифронтових регіонах, були змушені тимчасово передавати частину справ до інших судів. У

таких випадках керівники апаратів координували передачу матеріалів, роботу конвою, оповіщення учасників процесу, що є складним управлінським завданням.

Відповідальність за кадрову політику всередині апарату також лежить на його керівництві. Керівник апарату апеляційного суду здійснює прийом на роботу та звільнення рядових працівників, накладає дисциплінарні стягнення та застосовує заохочення. Таким чином він реалізує функції найму і управління персоналом як лінійний керівник. Від його управлінських рішень залежить злагодженість роботи апарату: наприклад, як оптимально розподілити обов'язки між канцелярією та секретарями судових засідань, щоб пришвидшити рух справ; оцінка необхідності створювати окремий підрозділ аналітики для узагальнення судової практики; як організувати прийом громадян в суді тощо. Управління якістю роботи апарату включає й наставництво, мотивування підлеглих, створення можливостей для підвищення кваліфікації. Найкращі керівники апаратів прагнуть впроваджувати сучасні методи публічного управління – електронний документообіг, принцип «єдиного вікна» для звернень громадян, дієву систему внутрішньої комунікації. Чинне регулювання державної служби в органах судової влади ще не вирішує всіх практичних питань менеджменту. Важливо відзначити необхідність кращої уніфікації підзаконних актів, що регулюють роботу апаратів, аби усунути дублювання та суперечності. Покращення управлінської нормативної бази – одне з актуальних завдань, яке стоїть перед ДСА та іншими органами суддівського врядування.

Проходження служби – це не лише виконання щоденних обов'язків, а й постійний професійний розвиток державного службовця. В апеляційних судах до професійних якостей персоналу висуваються підвищені вимоги, адже помилки чи недбалість апарату можуть призвести до процесуальних порушень або затримок у розгляді справ. Тому одним із пріоритетів є підвищення кваліфікації працівників. Закон «Про державну службу» [1] гарантує право кожного службовця на професійне навчання за рахунок держави.

До професійних аспектів належить і підтримання високого рівня компетентності кадрів. У судах апеляційної інстанції значна частина працівників

апарату має вищу юридичну освіту – це дає змогу глибше розуміти зміст судового процесу і потреби суддів. Наприклад, консультанти суду або наукові співробітники (якщо такі посади є в апараті) можуть готувати проєкти оглядів судової практики, допомагаючи суддям в аналізі справ. Секретарі судових засідань і судові розпорядники також повинні добре знати норми процесуального права, щоб професійно оформлювати процесуальні документи, дотримуватися процедур виклику сторін, забезпечувати фіксацію судового засідання. Тому при просуванні по службі в суді враховується не лише формальний стаж, а і рівень професійних знань та навичок. Працівник, який проявив ініціативу, підвищив кваліфікацію, може бути рекомендований на більш відповідальну посаду. Таким чином, система апаратів судів пропонує вертикальне та горизонтальне зростання для компетентних працівників.

Важливим аспектом є й підтримка професійної етики та ефективної комунікації. Апеляційні суди часто взаємодіють з місцевими судами (нижчого рівня) та Верховним Судом (вищого). Тому працівники апарату апеляційного суду мають володіти навичками ділового листування, координування міжвідомчих контактів, підготовки звітності про роботу суду. Професійна культура вимагає від них чіткості, пунктуальності та відповідальності. До прикладу, апеляційний суд щорічно узагальнює статистичні дані про кількість розглянутих справ, скасованих рішень тощо, і ці звіти готують саме працівники апарату. Помилки або неточності в такій роботі неприпустимі, адже статистика впливає на управлінські рішення (розподіл навантаження, необхідність введення додаткових посад і т.д.). Тому професійний розвиток включає й наставництво: досвідчені працівники передають знання молодшим колегам, проводять внутрішні навчання з користування електронними системами, архівування справ, нових правил діловодства.

На сучасному етапі проходження державної служби в апеляційних судах відбувається під впливом як внутрішніх реформ, так і зовнішніх чинників (зокрема, безпекових). Серед ключових викликів – кадровий дефіцит у системі правосуддя. Протягом останніх років основна увага була прикута до нестачі суддів, проте схожа проблема стосується й апаратів судів. Низький рівень оплати праці рядових

службовців у поєднанні з високим навантаженням призводить до значної плінності кадрів. Хоча законом передбачена система коефіцієнтів для підвищення окладів залежно від юрисдикції суду та складності роботи (так, посадові оклади працівників апеляційних судів є базою для розрахунку окладів працівників територіальних управлінь ДСА та Служби судової охорони), проте загальний рівень зарплат все одно залишається невисоким.

Ще одним викликом є необхідність усунення правових прогалин та вдосконалення нормативного регулювання служби в судах. Деякі дослідники звертають увагу, що чинні правила не повністю узгоджені між собою і містять дублювання. Зокрема, Т.П. Мінка відзначає, що для поліпшення адмінправового регулювання державної служби в органах судової влади слід уніфікувати підзаконні акти, прибрати зайві або повторювані норми, а також врегулювати на законодавчому рівні питання кваліфікаційних вимог до кандидатів з урахуванням особливостей посад [80]. Практичний прояв цієї проблеми – різне трактування окремих процедур у документах ДСА та НАДС (Національного агентства з питань державної служби). Наприклад, порядок проведення конкурсів у судах інколи не збігається за деталями з порядком, встановленим Кабінетом Міністрів для інших органів, що може викликати спори. Вирішення цього – ухвалення єдиного положення щодо конкурсного добору у судах, що усуне такі неузгодженості.

Проходження державної служби в апеляційних судах України характеризується комплексним правовим регулюванням та особливими вимогами до персоналу. Правові норми визначають статус службовців апарату суду, процедури їх добору, просування та відповідальності, а науковці звертають увагу на необхідність подальшого вдосконалення цього регулювання. Кадровий склад апеляційних судів формується на конкурсних засадах, що гарантує професіоналізм, але потребує підтримки мотивації аби запобігти відтоку кваліфікованих кадрів. Організаційна структура і управлінські підходи забезпечують ефективну роботу апарату, хоча сучасні умови ставлять нові виклики – від цифровізації до роботи в кризових ситуаціях. Її подальший розвиток має спиратися як на вимоги закону, так і на напрацювання науки публічного управління, що разом сприятиме

утвердженню професійної, компетентної і доброчесної служби в судовій системі України.

Таким чином, правове регулювання подібне до місцевих судів: застосовуються норми Закону «Про державну службу» з урахуванням спеціальних положень закону про судоустрій. Встановлено, що конкурсний добір, присвоєння рангів, соціальні гарантії працівників апарату апеляційних судів здійснюються згідно із загальними процедурами держслужби (за винятком окремих спеціальних передбачень). Значущою є відмітка про існування Комісії з питань вищого корпусу держслужби при Вищій раді правосуддя, яка здійснює відбір на високі посади (категорія «А») в апараті судів вищих інстанцій. Крім того, підкреслено, що на основі Положення про апарат суду регламентуються функції, структура та етичні стандарти службовців. Це створює чітку систему норм від законів до внутрішніх положень яка охоплює весь кар'єрний шлях працівників апеляційних судів. Велике місце відведено конкурсу кадрів: відзначено, що при наборі усіх посад в апараті апеляційного суду пріоритетним є принцип конкурсності та високі професійні вимоги. Водночас підкреслено, що типовими нормативами держава не врахувала усю специфіку цих посад – тому автори дисертації пропонують деталізувати кваліфікаційні критерії для кожної категорії (щоб кандидат володів саме необхідними навичками). Отже, підрозділ висвітлює досить повну нормативну базу для судових апаратів вищих інстанцій, але акцентує на потребі уточнення вимог та процедур з урахуванням практики судового адміністрування.

2.3. Особливості проходження державної служби у Верховному Суді

Державна служба в апараті Верховного Суду базується на загальному законодавстві про держслужбу та спеціальних нормах судоустрою. Усі службовці апарату судів (в тому числі Верховного Суду) за своїм правовим статусом є державними службовцями, на яких поширюється дія Закону України «Про державну службу» [1] з урахуванням особливостей, визначених Законом «Про судоустрій і статус суддів» [2]. Останній закон встановлює базові положення щодо

організації судової влади, зокрема статус суддів та працівників апарату судів. У своїй роботі апарат Верховного Суду керується, окрім згаданих законів, також Законом України «Про запобігання корупції» [27], Кодексом законів про працю та іншими нормативними актами, рішеннями Ради суддів України, наказами Державної судової адміністрації і внутрішніми актами самого суду [24].

Верховний Суд як найвищий суд загальної юрисдикції має спеціально визначений правовий режим проходження держслужби в його апараті. Стаття 156 Закону України «Про судоустрій і статус суддів» [2] прямо регламентує особливості апарату Верховного Суду. Відповідно до цієї норми, організаційне забезпечення діяльності Верховного Суду здійснюється його апаратом. На відміну від інших судів, положення про апарат, структура і штатний розпис апарату Верховного Суду затверджуються не ДСА, а Пленумом Верховного Суду за поданням Голови Верховного Суду. Це підкреслює особливий статус цієї інституції та її більшу автономію в питаннях внутрішньої організації. Вперше таке положення було затверджено новоствореним Верховним Судом на початку його діяльності: 30 листопада 2017 року Пленум ВС ухвалив Положення про Апарат Верховного Суду та визначив структуру і штат апарату. Цей внутрішній акт конкретизує завдання апарату, його внутрішню побудову, функції підрозділів, права і обов'язки працівників тощо відповідно до законів [82].

Водночас, незважаючи на специфіку роботи у судах найвищого рівня, нормативно-правові акти не встановлюють окремих особливих вимог чи іншого правового статусу для державних службовців апарату суду порівняно з іншими держслужбовцями. Законодавство не містить чіткого переліку посад апарату суду, які належать до державної служби – фактично застосовуються загальні критерії Закону «Про державну службу» [1]. Таким чином, працівники апарату Верховного Суду є частиною єдиного корпусу державної служби України, але з огляду на роль цієї установи до них де-факто висуваються підвищені вимоги професійності та доброчесності. Спеціальний статус Верховного Суду виявляється не в окремому законі про службу, а в окремих нормах профільного закону та внутрішніх актах, що регулюють нюанси проходження служби в його апараті.

Апарат Верховного Суду – це сукупність структурних підрозділів і службовців, які здійснюють організаційне, інформаційне, матеріально-технічне та інше забезпечення роботи цього суду. Законом встановлено, що апарат Верховного Суду очолює керівник апарату, а до складу його керівництва входять перший заступник та заступники керівника апарату. Важливо, що заступники керівника апарату Верховного Суду одночасно очолюють секретаріати, які забезпечують діяльність відповідних касаційних судів у складі Верховного Суду. Це відображає унікальну внутрішню побудову Верховного Суду: фактично до його складу входять чотири касаційні суди (адміністративний, господарський, кримінальний і цивільний), і для кожного з них в межах апарату сформовано окремий секретаріат. Така багаторівнева структура відрізняє апарат Верховного Суду від апаратів нижчих інстанцій, де звичайно апарат є єдиним для всього суду. Частиною апарату також є інші структурні одиниці – департаменти, управління, відділи, сектори – що створюються для виконання визначених функцій і діють на підставі положень, затверджених керівником апарату. Таким чином, апарат найвищого суду має розгалужену організаційну структуру, яка включає як вертикаль (керівництво – секретаріати касаційних судів – відділи), так і горизонтальні підрозділи за напрямками діяльності (наприклад, відділи діловодства, аналітичної роботи, міжнародного співробітництва, фінансово-економічного забезпечення, кадровий підрозділ тощо).

Функції апарату Верховного Суду загалом збігаються з функціями апаратів інших судів, але мають ширший масштаб і складність відповідно до рівня суду. Апарат веде діловодство та архів Верховного Суду (всі матеріали діяльності Суду зберігаються в його архіві), здійснює прийом, реєстрацію та опрацювання вхідних документів і кореспонденції, готує судові справи до розгляду, забезпечує виготовлення копій рішень і ведення Єдиного державного реєстру судових рішень. Також апарат відповідає за функціонування Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи, автоматизований розподіл справ між суддями, облік статистичних даних правосуддя [24]. Окрім того, у Верховному Суді апарат забезпечує діяльність Пленуму Верховного Суду та Науково-консультативної ради

при Суді, опікується офіційним веб-сайтом і висвітленням роботи Суду, організовує заходи за участю суддів, підтримує міжнародні зв'язки (наприклад, візити іноземних делегацій, переклад документів) – усе це також входить до завдань відповідних підрозділів апарату. Тобто організаційні та аналітичні спроможності апарату Верховного Суду значно потужніші, ніж у судах нижчих ланок, що обумовлено масштабом юрисдикції та високими вимогами до якості судового процесу на рівні найвищої інстанції.

Автономія Верховного Суду в питаннях структури проявляється в тому, що Пленум Верховного Суду сам затверджує структуру і чисельність апарату. Натомість для інших судів діє інший порядок: структура і штатна чисельність апарату місцевого суду затверджується територіальним управлінням ДСА, а апеляційного чи вищого спеціалізованого суду – центральним апаратом ДСА за погодженням із головою відповідного суду. Для Верховного Суду такий вплив ДСА усунуто – фактично найвищий суд самостійно визначає, скільки і яких посад потрібно для забезпечення його роботи, в межах свого бюджету. Це є важливою відмінністю, яка підсилює інституційну незалежність Верховного Суду.

Проходження державної служби в апараті Верховного Суду характеризується низкою нормативно закріплених ознак, що відрізняють її від інших видів публічної служби. Визначальним чинником є порядок призначення керівників апарату та їх заступників, які, на відміну від місцевих судів, призначаються Головою Державної судової адміністрації України за погодженням з Головою Верховного Суду. Такий механізм виводить відповідну кадрову діяльність у площину міжінституційної взаємодії, але водночас породжує проблеми нормативної невизначеності: у законодавстві відсутня конкретизація щодо категорій посад для держслужбовців апарату Верховного Суду, що зумовлює труднощі в їх віднесенні до відповідних підгруп та категорій «Б» або «В». Це ускладнює кадрове планування, конкурсний добір і застосування принципів прозорості, що є важливим для забезпечення ефективної державної служби в органах найвищої судової інстанції.

Особливістю найвищої ланки є те, що на посади категорії «А» (вищого корпусу держслужби) конкурсний відбір організовується за участі спеціальної Комісії з питань вищого корпусу державної служби в системі правосуддя, яка діє при Вищій раді правосуддя. Посада керівника апарату Верховного Суду та його заступників належать саме до категорії «А», тому добір на такі посади є особливо відповідальним і багаторівневим. Кандидати на посади керівника чи заступника керівника апарату ВС повинні мати значний досвід роботи: загальний стаж не менше 7 років, з них не менше 3 років – на керівних посадах у сфері правосуддя або на держслужбі вищих категорій. Також законом передбачено володіння іноземною мовою (однією з офіційних мов Ради Європи) для цієї категорії посад [83]. Претенденти повинні також мати високий рівень професійної компетентності, зокрема володіння відповідними особистісними та функціональними компетенціями [84].

Посада керівника апарату Верховного Суду віднесена до підкатегорії А1 державної служби, що зумовлює особливі вимоги до кандидатів та посилене матеріальне забезпечення. Призначення керівника апарату Верховного Суду здійснюється Головою Державної судової адміністрації України за погодженням із Головою Верховного Суду, з обов'язковим проведенням конкурсного відбору, організованого Комісією з питань вищого корпусу державної служби в системі правосуддя.

Додатково, керівник апарату має проходити підвищення кваліфікації не рідше ніж один раз на три роки, що організовується структурними підрозділами Національної школи суддів України у формах очного, дистанційного та онлайн-навчання. Зміст таких програм охоплює як загальні теми (правовис, антикорупційне законодавство), так і спеціалізовані напрями (адміністрування суду, психологія, практика ЄСПЛ) [85].

Призначення на посади за результатами конкурсу у Верховному Суді здійснює керівник апарату. За законом, саме керівник апарату суду видає наказ про призначення, переведення чи звільнення працівників апарату, застосовує до них заходи заохочення або притягає до дисциплінарної відповідальності. В апараті

Верховного Суду, враховуючи його масштаб, функціонує служба управління персоналом (відділ кадрів), яка організаційно забезпечує конкурсні процедури, ведення особових справ держслужбовців, планування кар'єрного росту та оцінювання результатів їх роботи. Оцінювання службової діяльності державних службовців здійснюється щорічно відповідно до Закону «Про державну службу» [1] – працівникам встановлюються ключові показники, а наприкінці року їхній безпосередній керівник (начальник відділу чи управління) готує висновок про ефективність роботи, що затверджується керівником апарату. Результати оцінювання впливають на можливості просування по службі, преміювання або необхідність підвищення кваліфікації. Для категорії «А» (зокрема керівника апарату ВС) передбачено контракт про проходження державної служби і особлива процедура оцінювання за участі Комісії вищого корпусу держслужби. У цілому ж процедура проходження служби (від вступу на посаду до щоденного виконання обов'язків, атестацій і звільнення) у Верховному Суді підпорядкована загальним нормам державної служби, проте враховує специфіку судової влади – високі стандарти доброчесності, неупередженості й професіоналізму, від яких залежить довіра суспільства до суду.

Керівник апарату Верховного Суду – ключова посадова особа, від якої залежить ефективність роботи апарату. Його особливий статус визначений як законами, так і внутрішніми актами. За Законом, керівник апарату Верховного Суду представляє Верховний Суд як юридичну особу. Це означає, що саме керівник апарату має право діяти від імені Суду у фінансово-господарських та адміністративних справах: підписувати договори, розпоряджатися майном в межах компетенції, виступати роботодавцем для працівників апарату тощо. Така норма – важлива відмінність від інших судів. У місцевих та апеляційних судах функції представництва суду назовні зазвичай виконує голова суду; тільки якщо суд тимчасово лишився без суддів (надзвичайна ситуація), закон дозволяє керівнику апарату представляти установу. Натомість у Верховному Суді роль адміністративного «керуючого» цілком покладена на керівника апарату, що розвантажує Голову Верховного Суду (суддю) від несудових питань і узгоджується

з принципом розподілу управлінських і суддівських функцій. Як відзначалося в наукових дослідженнях, ефективне управління судом досягається симбіозом керівника суду (судді-адміністратора) і професійного судового менеджера – керівника апарату [86].

На державну службу в апарат Верховного Суду (як і в апарати інших судів) кандидатів приймають виключно на конкурсній основі. Закон «Про державну службу» [1] встановлює, що тільки переможець конкурсу призначається на посаду держслужбовця. Відповідно, заміщення вакансій у Верховному Суді здійснюється за результатами відкритих конкурсів, що проводяться у порядку, визначеному спеціальним Порядком, затвердженим Вищою радою правосуддя для судової системи (з урахуванням загальних вимог НАДС). В конкурсних оголошеннях висуваються кваліфікаційні вимоги до кандидата, відбувається прийом документів, тестування, співбесіда тощо. Призначення на посаду здійснюється після перевірки документів і успішного проходження всіх етапів відбору, а також (для посад вищого рівня) після спеціальної перевірки, передбаченої законодавством (перевірка на доброчесність, антикорупційну перевірку даних і т.д.). Від конкурсного порядку допускаються лише винятки, встановлені Законом «Про державну службу» [1] – наприклад, у разі переведення особи з однієї рівноцінної посади на іншу без конкурсу, скорочення штату чи реорганізації. Загалом же принцип меритократичного добору є одним з наріжних у кадровій політиці судової влади.

У підрозділі «Кадрове забезпечення» на офіційному веб порталі «Судова влада України» щодо Верховного Суду представлено два ключові напрями: конкурс на зайняття вакантних посад державної служби та добір суддів Верховного Суду [86]. У межах конкурсу на посади державної служби міститься детальна інформація щодо процедури його проведення, переліку необхідних документів, питань для перевірки знання законодавства, оголошень про конкурси та результатів їх проведення. Особливої уваги заслуговує посилання на постанову Кабінету Міністрів України від 25 березня 2016 року № 246 (в редакції постанови від 06.08.2021) [87], що врегульовує порядок проведення конкурсного добору. Такий

підхід свідчить про формалізовану й відкриту модель добору державних службовців у Верховному Суді та є прикладом імплементації загальнодержавних стандартів державної служби у судовій сфері.

Згідно з останніми умовами конкурсів на посади секретарів судових засідань у Верховному Суді, встановлюються вищі освітні вимоги – ступінь бакалавра або молодшого бакалавра за спеціальностями «Право» або «Міжнародні відносини». Крім того, у Верховному Суді діють внутрішні правила службового розпорядку, які передбачають надання працівникам додаткових пільг (доступ до буфету, спортивного залу, поштового відділення тощо), особливий порядок заохочень та ініціювання дисциплінарної відповідальності.

Варто звернути увагу й на специфіку допуску до державної таємниці, що є важливою умовою для належного виконання обов'язків у справах відповідної категорії, які розглядаються Верховним Судом. Випадки відкладення слухання у зв'язку з відсутністю такого допуску підтверджені у судовій практиці.

Відсутність Типової посадової інструкції саме для працівників Верховного Суду зумовлює використання положень інструкції, затвердженої Державною судовою адміністрацією ще у 2005 році (наказ № 86), що не повною мірою відображає сучасні потреби і виклики в організації їхньої роботи [88].

Суттєвою особливістю проходження служби суддями Верховного Суду є обов'язкове проходження періодичної оцінки їх професійної діяльності. Така оцінка передбачає анкетування викладачами Національної школи суддів України, самими суддями, колегами по суду, а також представниками громадських організацій. Оцінюванню підлягає низка характеристик: рівень знань, аналітичні здібності, здатність працювати в команді, комунікаційні навички тощо. Результати таких оцінювань формують частину суддівського досьє й враховуються при просуванні по службі чи участі в конкурсах на інші посади у системі правосуддя [89].

Оплата праці працівників Верховного Суду суттєво вища, ніж в інших судах, з урахуванням спеціального коефіцієнта 1,3, встановленого Постановою КМУ №

358 від 24 травня 2017 року [90], що створює додаткову мотивацію для проходження служби в цій інституції.

У межах проходження служби вищої ланки судової системи особливого значення набуває механізм звільнення судді, суддю Верховного Суду може бути звільнено у зв'язку з досягненням граничного віку, за власним бажанням, за результатами дисциплінарного провадження або внаслідок порушення вимог несумісності [91].

Підтримання високого професійного рівня працівників апарату Верховного Суду забезпечується через систему безперервного навчання і підвищення кваліфікації. Зокрема, у Верховному Суді регулярно проводяться семінари, тренінги, стажування для працівників різних категорій. Пріоритетними напрямками підвищення кваліфікації є: новації законодавства і процесуального права; сучасні інформаційні технології в судочинстві (електронний суд, робота з ЄСІТС); ділова комунікація та психологія спілкування з відвідувачами суду; мовна підготовка (вивчення англійської мови для роботи з міжнародними документами); антикорупційні стандарти та управління репутаційними ризиками [68].

На законодавчому рівні встановлено, що кожен державний службовець повинен періодично проходити підвищення кваліфікації (не рідше одного разу на три роки, а для новопризначених категорій «Б» і «В» – протягом першого року роботи). Для цього Верховний Суд формує річні плани навчань, погоджує їх з Національним агентством з питань держслужби або іншими уповноваженими органами. Нерідко працівники апарату залучаються до навчальних заходів, які проводять донорські організації чи проекти міжнародної співпраці (наприклад, тренінги за канадсько-українським проектом підтримки судової реформи тощо).

Управління державною службою в апараті ВС здійснюється відповідно до принципів, визначених Законом «Про державну службу» [1]. Керівник апарату є керівником державної служби в установі і виконує всі функції, пов'язані з управлінням персоналом: планування потреб у кадрах, проведення конкурсів, присвоєння рангів, мотивація і оцінювання роботи, забезпечення соціальних гарантій та дотримання трудових прав службовців. В апараті діють Правила

внутрішнього службового розпорядку, які затверджуються загальними зборами державних службовців цього апарату і регламентують режим роботи, порядок виконання обов'язків, взаємовідносини на службі тощо. Ці правила розробляються на основі типових, затверджених НАДС, але можуть враховувати специфіку роботи суду (наприклад, особливий графік чергувань у канцелярії для прийому позовів після звичайного робочого часу, якщо це потрібно, або особливості дрес-коду працівників, котрі присутні в залі суду під час засідань). Управління держслужбою також включає турботу про належні умови праці – приміщення, обладнання, безпека.

Кар'єрне зростання у апараті Верховного Суду відбувається за прозорими правилами: службовці можуть просуватися на вищі посади через конкурси або за результатами успішної роботи (наприклад, провідний спеціаліст може стати начальником відділу, якщо довів свою компетентність і є вакансія). Присвоєння чергових рангів державної служби здійснюється відповідно до стажу і результатів роботи; для категорії «А» рішення про присвоєння рангів приймає Кабінет Міністрів за поданням суб'єкта призначення, для категорій «Б» і «В» – керівник державної служби (тобто керівник апарату).

Працівники апарату Верховного Суду зобов'язані дотримуватися загальних правил етичної поведінки державних службовців [74] (затверджених Національним агентством з питань державної служби), а також спеціальних Правил поведінки працівника суду, ухвалених Радою суддів України. Рада суддів затвердила Правила поведінки працівників апарату суду – документ, що встановлює принципи професійної етики і стандартів поведінки для несуддівського персоналу [81]. Ці правила вимагають від службовців апарату додержання таких цінностей, як: неупередженість і політична нейтральність (категорично заборонено проявляти партійні вподобання чи займатися політичною діяльністю під час служби); лояльність до демократичних принципів; повага до гідності всіх учасників процесу; сумлінність, чесність, недопущення корупції; збереження конфіденційності інформації, що стала відома по службі; коректність у спілкуванні з громадянами і професійна ввічливість. Хоча ці етичні вимоги багато в чому універсальні для всіх

держслужбовців, у судовій системі вони набувають особливого звучання, адже будь-яка негідна поведінка персоналу підриває авторитет правосуддя. Рада суддів у 2018 році ініціювала оновлення правил етики для працівників апарату судів з огляду на судову реформу і нове законодавство.

На підставі наведеного аналізу можна підсумувати ключові відмінності державної служби у Верховному Суді порівняно з іншими судовими інстанціями України. По-перше, на нормативно-організаційному рівні Верховний Суд має вищу автономію: його апарат діє за положенням, затвердженим власним Пленумом, і структура визначається самим судом, тоді як апарати місцевих та апеляційних судів підпорядковані типовим положенням ДСА. По-друге, вимоги до персоналу Верховного Суду є суворішими – особливо це стосується керівних посад категорії «А», де потрібно знання іноземної мови та значний стаж. У нижчих судах посади керівників апарату віднесені до категорії «Б», і такі вимоги (зокрема щодо іноземної мови) не висуваються [68]. В самому апараті Верховного Суду більше фахових посад (наукові консультанти, міжнародні радники тощо), яких немає у невеликих судах. По-третє, структура апарату Верховного Суду складніша: включає секретаріати касаційних судів і ряд департаментів, тоді як апарат, скажімо, місцевого суду – це зазвичай канцелярія, відділ кадрів, бухгалтерія та кілька інших відділів. Верховний Суд – єдиний суд, де апарат фактично обслуговує чотири судові палати одночасно, що унікально для системи.

Повноваження керівника апарату Верховного Суду теж ширші. Він офіційно представляє установу як юридичну особу, чого не має керівник апарату нижчого суду (там цю функцію виконує голова суду). У питаннях призначення: всі керівники апаратів призначаються за процедурою за участю ДСА, але для Верховного Суду рішення приймає особисто Голова ДСА України (централізовано), а для місцевих судів – начальник територіального управління ДСА. Це відображає вищий ранг посади Верховного Суду і потребу узгодження на найвищому рівні. Водночас механізм контролю з боку суддів (через вираз недовіри) існує і на рівні місцевих судів, і на рівні Верховного Суду, тобто тут принцип однаковий.

Щодо процедур управління персоналом і розвитку кар'єри, то у Верховному Суді вони більш інституціоналізовані. Великий апарат дозволяє мати окремі програми наставництва, планування кадрового резерву, ротації кадрів між підрозділами, тоді як у малих судах такі можливості обмежені. Професійний розвиток персоналу у Верховному Суді має системний характер – наприклад, можуть впроваджуватися внутрішні тренінги на постійній основі, є більший доступ до міжнародних навчальних програм тощо. Натомість у апаратах невеликих судів підвищення кваліфікації часто залежить від централізованих заходів ДСА чи НШС і не має такого розмаїття.

Нарешті, етична та кадрова політика у Верховному Суді вирізняється особливо високими стандартами. Звичайно, вимоги щодо доброчесності та нейтральності єдині для всіх держслужбовців, але у Верховному Суді їх дотримання перебуває під пильною увагою як керівництва суду, так і громадськості, адже будь-який проступок набуває резонансу. Тому апарат Верховного Суду демонструє більш проактивний підхід: регулярні антикорупційні тренінги, внутрішній моніторинг ризиків, обговорення етичних дилем на зборах працівників тощо – все це покликане підтримувати репутацію найвищого судового органу. В апаратах інших судів аналогічна робота теж проводиться, але у Верховному Суді вона, як правило, структурована краще і забезпечена ресурсами.

2.4. Особливості проходження державної служби в судах спеціальної юрисдикції

Правове регулювання проходження державної служби в судах спеціальної юрисдикції базується на загальному законодавстві про державну службу та спеціальних нормах судоустрою [92]. До судів спеціальної (спеціалізованої) юрисдикції в Україні належать господарські (комерційні) суди, адміністративні суди, а також новостворені вищі спеціалізовані суди (наприклад, Вищий антикорупційний суд). Організація та діяльність цих судів регулюються загальним

законом про судоустрій, а їх апарати – також підзаконними актами Державної судової адміністрації.

Статус судів спеціальної юрисдикції визначається загальними нормами про державну службу, але закон про судоустрій містить додаткові положення, які слід врахувати. Наприклад, для апаратів судів спеціальної юрисдикції вищого рівня кадрові рішення щодо керівництва централізовані на рівні ДСА. Це зумовлено необхідністю єдиних підходів у роботі апаратів спеціалізованих судів і забезпеченням контролю з боку центрального органу в системі правосуддя. Незважаючи на те, що працівники апаратів вищих спеціалізованих судів формально належать до державної служби, у практиці спостерігається розбіжність у кваліфікаційних вимогах, віднесенні посад до відповідних груп, що утруднює їх кадрове планування, професійну атестацію та дотримання принципів державної служби в повному обсязі [93]. Тому проблематика врегулювання статусу апаратів цих судів є актуальною складовою адміністративно-правового забезпечення проходження державної служби.

Структура апарату спеціалізованого суду визначається централізовано, з урахуванням типових вимог, хоча і може коригуватися під потреби конкретного суду. Правові засади проходження служби в спеціалізованих судах закладені у загальному законодавстві про державну службу та спеціальному законодавстві про судову владу, які діють у комплексі.

Державна служба в органах судової влади становить різновид спеціалізованої цивільної державної служби, яка вирізняється функціональними особливостями та призначенням судової влади [68]. Зокрема, така служба характеризується специфічним предметом відання і професійною спеціалізацією, особливою сферою діяльності, місцем судової влади в системі органів держави, а також особливими умовами вступу на службу та її проходження. Це відображається у підвищених вимогах до освіти і компетентності працівників судів (переважна більшість посад потребує юридичної освіти або відповідного досвіду роботи), у необхідності додержання принципів незалежності судової влади в щоденній діяльності, а також у специфічних етичних зобов'язаннях.

Аналіз функціонального наповнення діяльності вищих спеціалізованих судів України дозволяє виокремити низку характеристик, які відображають особливості проходження державної служби в судах спеціальної юрисдикції. У працях дослідників звертається увага на поділ функцій таких судів на три основні групи: функції суддів, не пов'язані безпосередньо з реалізацією правосуддя; функції, що реалізуються виключно суддями в межах здійснення судової влади; та функції забезпечення судової діяльності, покладені на апарат суду. Саме остання категорія функцій є безпосередньо пов'язаною із проходженням державної служби, оскільки вона реалізується посадовими особами апарату суду, що перебувають на державній службі відповідно до законодавства України [94].

Апарат вищого спеціалізованого суду виконує численні функції допоміжного характеру: організаційно-методичне, правове, документальне, інформаційно-технічне, інформаційно-статистичне, фінансове, кадрове, матеріально-технічне, соціально-побутове забезпечення тощо. Крім цього, він забезпечує охорону державної таємниці, дотримання режимів секретності, а також безпеку суддів і працівників апарату, у тому числі в умовах надзвичайних ситуацій та воєнного стану.

Закон «Про державну службу» [1] запроваджує поділ посад на категорії «А», «Б» і «В» залежно від рівня посади. До найвищої категорії «А» (вищого корпусу державної служби) в системі правосуддя віднесено посади керівників апаратів вищих спеціалізованих судів і їхніх заступників [95]. Система класичних атрибутів державної служби (категорії посад, ранги, дисциплінарна та заохочувальна система) повністю поширюється на апарати судів спеціальної юрисдикції. Це підтверджує органічну єдність їх статусу з іншими державними службовцями.

У судах спеціальної юрисдикції кадрова робота побудована на тих самих принципах, що і в інших державних органах, але з врахуванням судових реалій. Керівник апарату суду наділений повноваженнями роботодавця щодо працівників апарату: він призначає на посади і звільняє з посад співробітників, застосовує до них заохочення чи дисциплінарні стягнення. Добір персоналу здійснюється, як правило, на конкурсній основі відповідно до Закону «Про державну службу» [1].

Винятком є випадки внутрішніх переведень або призначення на посади патронатної служби. В судах діє специфічний різновид посад – помічники суддів, статус яких довгий час відрізнявся від класичних держслужбовців. Помічник судді – це особа, яка виконує персонально-довірені обов'язки для конкретного судді (допомагає готувати проекти рішень, здійснює інші доручення) [79]. Інші категорії персоналу – такі як секретарі судових засідань, консультанти суду, начальники відділів – є повноцінними державними службовцями категорій «Б» чи «В». Від них вимагається належна освіта (для більшості юридична або у сфері публічного управління), стаж (для керівних посад), а також дотримання загальних стандартів доброчесності.

Відсутність деталізованого законодавчого регулювання призводить до ситуацій, коли призначення керівників апарату вищого спеціалізованого суду також здійснюється Головою Державної судової адміністрації за погодженням з головою відповідного суду, однак чіткої системи щодо кваліфікаційних вимог та категоризації посад таких службовців не передбачено [80]. Це створює правову прогалину, яка унеможливорює формування збалансованої кадрової стратегії, знижує рівень інституційної відповідальності та ускладнює об'єктивне оцінювання професійної компетентності. З огляду на специфіку функціонування судів спеціальної юрисдикції, нормативна невизначеність у кадровій площині виступає перешкодою для забезпечення фахового адміністративного супроводу правосуддя.

Кадрова політика в спеціалізованих судах спрямована на укомплектування апарату компетентними кадрами, здатними забезпечити ефективний розгляд специфічних категорій справ. У разі вакантності посад проводяться конкурси, інформація про які публікується у системі добору персоналу судової влади та на порталі державної служби. Комісії з добору персоналу зазвичай включають представників апарату суду та, за потреби, представників ДСА. Прозорість і відкритість конкурсів контролюється, зокрема, через можливість оскарження рішення конкурсної комісії як у дисциплінарному порядку (в разі порушень).

Як і в усіх державних органах, у судах спеціальної юрисдикції запроваджено меритократичний підхід до призначення на посади. Вакантні посади державної

служби в апараті суду заміщуються через конкурс, що проводиться відповідно до Закону «Про державну службу» [1] та нормативних актів Національного агентства України з питань державної служби. Конкурс оголошується керівником апарату суду, а організаційно може здійснюватися через територіальні управління ДСА.

Конкурсна процедура включає подачу документів, тестування знань законодавства, перевірку володіння мовою (за потреби), співбесіду щодо володіння компетенціями. Принцип відкритості конкурсів забезпечується їх анонсуванням на офіційних сайтах. За підсумками конкурсу керівник апарату видає наказ про призначення переможця на посаду. В судах є певні винятки: посади, що заміщуються без конкурсу, – це, зокрема, посади патронатної служби. Також без конкурсу може відбуватися переведення працівника з одного суду до іншого за його згодою, що іноді використовується для оперативного поповнення штату новоутворених судів або судів, де виникла нестача кадрів. Загалом же конкурсні механізми добору персоналу ідентичні для спеціалізованих судів і для судів загальної юрисдикції.

Відповідно до Закону «Про державну службу» [1], щороку проводиться оцінювання результатів службової діяльності кожного держслужбовця. У судах спеціальної юрисдикції ця процедура не має винятків: співробітники (секретарі, консультанти, начальники відділів тощо) оцінюються за тими самими критеріями, що й інші держслужбовці. Критерії включають результативність (виконання поставлених завдань, дотримання строків, якість роботи, компетентність), ефективність (обсяг виконаної роботи відносно витрачених ресурсів), дотримання трудової дисципліни і етики. У судовій системі при оцінюванні також враховують специфічні показники, наприклад: для секретарів судового засідання – відсутність процесуальних помилок при оформленні протоколів, для працівників канцелярії – своєчасність реєстрації документів, для помічників суддів – якість підготовки проєктів рішень тощо. Оцінювання проводиться безпосереднім керівником (для більшості – це керівник апарату або начальник відділу), затверджується керівником апарату і зберігається в особовій справі. За результатами оцінювання працівник може отримати відмінну оцінку, добру, задовільну чи негативну. Відмінне

виконання обов'язків є підставою для заохочення (наприклад, преміювання), а негативне – для притягнення до дисциплінарної відповідальності або навіть звільнення при повторному негативному результаті. Така система стимулює підвищення ефективності роботи персоналу спеціалізованих судів. Додатково в спеціалізованих судах проводиться оцінка потреб у навчанні та розвитку персоналу – це елемент оцінювання, коли визначаються напрями, за якими конкретному службовцю слід підвищити кваліфікацію (наприклад, оволодіння новим програмним забезпеченням документообігу суду, освоєння змін у процесуальному законодавстві тощо). Результати оцінювання враховуються при плануванні кар'єрного зростання: отримання високих оцінок відкриває можливості для участі у конкурсах на вищі посади (наприклад, головний спеціаліст може претендувати на посаду начальника відділу за наявності досвіду і відмінних оцінок роботи). Таким чином, система оцінювання є невід'ємною складовою проходження державної служби в судах спеціальної юрисдикції і спрямована на підтримку належного рівня професійності апаратів судів.

Дотримання службової дисципліни в апаратах спеціалізованих судів контролюється так само суворо, як і в інших органах влади. Працівники апарату зобов'язані виконувати накази керівника апарату та голови суду в межах їхніх повноважень. За порушення дисципліни (прогули, невиконання або неналежне виконання обов'язків, порушення етичних норм, правил внутрішнього розпорядку) може бути оголошено догану чи інше дисциплінарне стягнення відповідно до Закону «Про державну службу» [1]. Вища рада правосуддя також опосередковано контролює дотримання дисципліни через розгляд скарг громадян на дії співробітників судів. Загалом, механізм дисциплінарної відповідальності у спеціалізованих судах такий самий, як у інших державних органах: він регламентований Трудовим кодексом та законом про держслужбу, а практична реалізація покладена на керівників апаратів. Це забезпечує підтримання дисципліни і належної поведінки персоналу.

Кодекс етики суддів [81] теж встановлює високу планку стандартів, і працівники апарату мають свої паралельні правила, які багато в чому корелюють із

суддівськими, адже покликані підтримувати авторитет правосуддя. Дотримання цих етичних норм є частиною службових обов'язків: порушення може тягнути дисциплінарну відповідальність як за порушення присяги держслужбовця або за шкоду репутації органу.

Варто зазначити, що працівники апарату суду складають Присягу державного службовця при вступі на службу, текст якої закріплений у законі. Ця присяга зобов'язує служити народу України, дотримуватися Конституції та законів, сумлінно виконувати обов'язки.

У судах спеціальною юрисдикції діє встановлений внутрішній розпорядок роботи, який багато в чому аналогічний режиму роботи інших держустанов, але враховує режим діяльності суду. Внутрішні правила визначають порядок повідомлення про відсутність (наприклад, у разі хвороби – надання листка непрацездатності), порядок отримання відпусток (графік відпусток складається керівником апарату і затверджується головою суду [24]), вимоги щодо дотримання охорони праці та пожежної безпеки. Особлива увага приділяється режиму доступу до судових приміщень: працівники апарату проходять через службу судової охорони за службовими посвідченнями, і вони ж зобов'язані дотримуватися правил безпеки.

Внутрішній трудовий розпорядок у спеціалізованих судах є стандартним за формою, але вміщує специфічні моменти, пов'язані з режимом роботи суду та забезпеченням таємниці наради суддів, збереження матеріалів справ тощо. Усе це спрямовано на підтримання безперервності і ефективності судового процесу.

Підсумовуючи, працівники судів спеціальною юрисдикції дотримуються як загальнодержавних правил етичної поведінки держслужбовців (визначених Загальними правилами етичної поведінки), так і спеціалізованих Правил поведінки працівника суду, що адаптовані до цінностей судочинства. Внутрішній розпорядок їх роботи враховує особливості функціонування судів, забезпечуючи баланс між вимогами державної служби та потребами незалежного правосуддя.

Професійний розвиток кадрів є необхідною умовою ефективної роботи спеціалізованих судів, адже законодавство постійно змінюється, а характер справ

(податкових, митних, господарських спорів тощо) вимагає високого рівня знань. Державні службовці апаратів судів мають право і обов'язок на підвищення кваліфікації.

Згідно зі ст. 105 цього Закону, спеціальну підготовку кадрів для системи правосуддя та підвищення їхньої кваліфікації забезпечує Національна школа суддів України [96]. НШСУ – установа зі спеціальним статусом, що діє при Вищій кваліфікаційній комісії суддів і відповідає за навчання як суддів, так і працівників апаратів судів. До основних завдань НШСУ належить, зокрема, підготовка працівників апаратів судів та підвищення рівня їхньої кваліфікації.

Практично це реалізується через різноманітні програми навчання, тренінги, семінари. Наприклад, НШСУ щорічно затверджує календарний план підготовки працівників апаратів судів. У цьому плані передбачені курси для різних категорій персоналу: окремо для працівників канцелярій, для секретарів судових засідань, для помічників суддів, для начальників відділів тощо. Тематика навчання охоплює як загальні питання (новели законодавства, зміни в процесуальних кодексах, навички ділового мовлення українською, користування електронними системами суду), так і спеціальні – приміром, для помічників суддів адміністративних судів проводяться семінари з практики Європейського суду з прав людини у сфері публічного права, для працівників господарських судів – тренінги з аналізу фінансової документації у справах про банкрутство тощо. Окрім програм НШСУ, працівники апаратів судів можуть брати участь у загальнодержавних освітніх заходах для держслужбовців, що проводить НАДС або інші органи. Проте, з огляду на специфіку роботи, більшість навчальних програм для судових службовців зорієнтовані саме на НШСУ та суддівські органи. Наприклад, у 2025 році НШСУ організувала серію вебінарів з питань інклюзивності та безбар'єрності суду (для секретарів суду та інших працівників, відповідальних за контакти з громадянами) [97].

Професійний розвиток державних службовців в судах спеціальної юрисдикції забезпечений на інституційному рівні через діяльність Національної школи суддів, а також через внутрішні механізми системи (щорічне планування

навчання, атестації, стажування). Це дозволяє апаратам спеціалізованих судів підтримувати високу професійну компетентність, необхідну для якісного розгляду складних категорій справ.

Проходження державної служби в судах спеціальної юрисдикції багато в чому подібне до служби в місцевих та апеляційних судах загальної юрисдикції, оскільки регламентується тими самими законами і принципами. Втім, існують деякі важливі відмінності, зумовлені спеціалізацією таких судів та історичними особливостями їх формування. Розглянемо ключові відмінності:

1. Оплата праці та стимули. Найбільш відчутною особливістю є рівень посадових окладів працівників. Бюджетне фінансування спеціалізованих судів може дозволяти надавати більші премії за інтенсивну роботу.

2. Специфіка кадрового наповнення. У судах спеціальної юрисдикції часто потрібні працівники з вищою спеціалізацією у певній галузі. Наприклад, в апараті господарського суду бажано мати фахівців, обізнаних з економікою, фінансами для роботи з матеріалами справ про банкрутство чи господарські правопорушення. В адміністративних судах цінується досвід у сфері публічного управління, податкового чи митного права. Це позначається на доборі кадрів: спеціалізовані суди можуть виставляти додаткові спеціальні вимоги при конкурсі – наприклад, знання податкового законодавства для посади консультанта суду в адміністративному суді (що не трапиться у загальному суді) або вимагати досвіду роботи в юридичних особах для певних посад у господарському суді. Закон «Про державну службу» [1] дозволяє встановлювати такі спеціальні вимоги до кандидатів залежно від функцій органу.

3. Організаційно-структурні нюанси. Адміністративні і господарські суди мають власну вертикаль – місцеві (окружні) та апеляційні суди, а їх найвищою інстанцією є відповідні касаційні суди у складі Верховного Суду. З ліквідацією старих вищих судів, певні відмінності нівелювалися. Варто відзначити, що організація апарату Вищого антикорупційного суду – це відмінність, де апарат поділений між двома інстанціями. Утім, для пересічного держслужбовця це проявляється у підпорядкованості: співробітники підрозділу Апеляційної палати

отримують завдання від голови палати. У цілому жодних інших суттєвих відмінностей у режимі держслужби в ВАКС не встановлено – він дотримується загальних правил, передбачених законом.

4. Обсяг навантаження і умови роботи. Спеціалізовані суди, як правило, розташовані у великих містах (обласних центрах), що само по собі створює інше робоче середовище, ніж у маленьких районних судах загальної юрисдикції. Персонал окружного адміністративного суду в середньому обслуговує значно більше справ, ніж персонал окремого районного суду. Це впливає на умови внутрішнього розпорядку: в завантажених адмінсудах часто запроваджують двозмінну роботу канцелярії, чергування у вихідні (на час виборів чи термінових адміністративних позовів), у той час як у звичайному районному суді подібне трапляється рідко. Крім того, нові спеціалізовані суди (наприклад, Вищий антикорупційний суд) оснащені сучаснішими технологіями, приміщеннями, меблями, що покращує умови праці.

5. Кар'єрні можливості. Кар'єрне зростання у спеціалізованих судах може мати свої траєкторії. Для прикладу, найвища посада апарату у системі адмінсудів – керівник апарату Касаційного адміністративного суду (в складі Верховного Суду), яка відповідає категорії «А» держслужби. Для працівника окружного чи апеляційного адмінсуду це максимальна кар'єрна ціль у межах спеціалізації. Але зважаючи, що спеціалізовані суди – окремий напрям, часто кар'єрний шлях будується всередині цієї вертикалі. Водночас існує і горизонтальна відмінність: перехід між різними юрисдикціями. Працівникові апарату спеціалізованого суду легше перейти на роботу до іншого органу судової влади, оскільки він вже має досвід саме у сфері правосуддя.

6. Відмінності у нормативних актах локального рівня. Аналіз локальних Положень про апарати судів показує, що здебільшого вони повторюють Типове положення і майже не містять спеціальних норм. Однак були знайдені поодинокі виключення. Наприклад, в Положенні про апарат Господарського суду [98] у редакції 2019 р. був пункт, який передбачав можливість нагородження працівників відзнаками за бездоганну службу. Це швидше символічне заохочення (почесні

грамоти тощо), і воно не є характерним для загальних судів, де такого пункту не прописували. Проте сутнісно це не змінює статусу працівників, а лише додає мотиваційний інструмент. Інший приклад – Закон «Про Вищий антикорупційний суд» [99] спочатку містив норму про додаткові гарантії для працівників його апарату, але в остаточній редакції спеціальних пільг (таких як підвищені оклади чи оплата житла) не закріплено. Відповідно можна констатувати, що винятки у правилах проходження служби для спеціалізованих судів мінімальні. Як зазначається в дослідженнях, проходження державної служби в судах спеціальної юрисдикції загалом не має суттєвих відмінностей від загального порядку, передбаченого законодавством.

Особливим напрямом розвитку інституцій судової влади, що безпосередньо впливає на моделі проходження державної служби, є ідея відновлення військових судів як складової судів спеціальної юрисдикції. У науковій доктрині аргументовано, що ліквідація військових судів в Україні мала негативні наслідки для забезпечення ефективного, своєчасного та спеціалізованого правосуддя у справах, де суб'єктом є військовослужбовець. Відсутність належної спеціалізації чинить негативний вплив на правопорядок у військовій сфері та знижує ефективність забезпечення прав військовослужбовців.

У сучасних умовах війни і розширення чисельності Збройних сил України відновлення військових судів є актуальним як з огляду на потреби державного управління, так і на забезпечення ефективного судочинства. Пропонується створення військових судів за моделлю «змішаного типу», що передбачає одночасну участь суддів з фаховою військовою підготовкою та цивільних суддів, які пройшли спеціалізоване навчання. Така структура дозволяє адаптувати систему до сучасних викликів і забезпечити баланс між цивільним контролем і військовою компетентністю в юстиції [100].

З точки зору проходження державної служби, дана модель військових судів створює підґрунтя для розроблення окремих вимог до кандидатів на посади суддів, державних службовців апарату суду, а також до специфіки їх навчання, кваліфікаційної атестації та службового просування. Відновлення такої категорії

судів уможливить формування особливих механізмів конкурсного добору, професійної підготовки та кар'єрного зростання публічних службовців у системі військової юстиції.

Проаналізувавши особливості проходження державної служби в судах спеціальної юрисдикції України, можна зробити ряд висновків. По-перше, нормативно-правова база цієї сфери є комплексною: загальні положення Закону «Про державну службу» діють у поєднанні з нормами Закону «Про судоустрій і статус суддів» та підзаконними актами судової влади. Це забезпечує баланс між уніфікацією державної служби та врахуванням специфіки судової гілки влади. По-друге, статус працівників апаратів спеціалізованих судів принципово не відрізняється від статусу інших держслужбовців – вони мають такі ж класифікації посад, розряди, гарантії та обмеження, хоча водночас їхня діяльність вимагає особливих компетентностей і дотримання високих стандартів судової етики. По-третє, організаційна структура апаратів адміністративних та господарських судів відзначається централізованим управлінням (через роль ДСА) та наявністю спеціалізованих підрозділів для забезпечення судового процесу, але вона корелює з моделлю, що існує і в загальних судах. Кадрова політика будується на засадах конкурсу, прозорого добору та щорічного оцінювання, що стимулює розвиток персоналу. По-четверте, етичні вимоги до службовців судів спеціальної юрисдикції є підвищеними: окрім загальнодержавних антикорупційних та етичних правил, вони зобов'язані виконувати Правила поведінки працівника суду, які спрямовані на збереження авторитету незалежного правосуддя. По-п'яте, система професійного розвитку розгалужена – через Національну школу суддів та інші механізми держава інвестує в підготовку кваліфікованих кадрів для судів, а спеціалізовані навчальні програми враховують особливості адміністративного та господарського судочинства. Відмінності від проходження служби у судах загальної юрисдикції виявилися не стільки системними, скільки кількісними: вищий рівень оплати праці і дещо інші умови роботи (пов'язані з більшим навантаженням та спеціалізацією) – головне, що вирізняє апарати спеціалізованих судів. В цілому ж, державна служба в судах спеціальної юрисдикції підтвердила

єдність з державною службою в цілому, демонструючи водночас потенціал для більш гнучкого стимулювання персоналу. Запровадження додаткових стимулів (приміром, підвищених окладів чи соціальних гарантій для працівників, що працюють з особливо складними категоріями справ) могло б сприяти ефективності роботи апаратів спеціалізованих судів.

2.5. Особливості проходження державної служби в Конституційному Суді України

Конституційний Суд України є єдиним органом конституційної юрисдикції, який забезпечує верховенство Конституції України та здійснює її офіційне тлумачення. Суд складається з 18 суддів, які призначаються Президентом України, Верховною Радою України та з'їздом суддів України у рівній кількості – по шість осіб [101].

Конституційний Суд України функціонує не лише як орган конституційної юрисдикції, а й як інституція, яка має власну внутрішню адміністративну структуру, в якій працюють особи, що належать до державної служби. Специфіка діяльності таких осіб зумовлена необхідністю забезпечення безперебійного функціонування конституційного судочинства, що потребує поєднання знань з конституційного, адміністративного, трудового та процесуального права [102]. Водночас, на працівників апарату Конституційного Суду України поширюється законодавство про державну службу, однак із врахуванням особливостей, встановлених Законом України «Про Конституційний Суд України» [103] та підзаконними нормативно-правовими актами. Працівники апарату не здійснюють правосуддя, однак мають забезпечити повний адміністративний та організаційний супровід діяльності суддів, дотримуючись вимог щодо політичної нейтральності, доброчесності та професійної компетентності, що відповідає загальним принципам державної служби.

Забезпечення діяльності Конституційного Суду України покладене на особливий апарат – Секретаріат КСУ (ст. 32. Секретаріат Конституційного Суду

України) [2]. Статус цього апарату істотно відрізняється від апаратів судів загальної юрисдикції. Секретаріат КСУ не підпорядковується жодному зовнішньому органу виконавчої влади, а діє автономно в межах самої установи на підставі Закону України «Про Конституційний Суд України» [103].

Власне КСУ затверджує Положення про Секретаріат, його структуру і штат, тобто самостійно визначає організаційну побудову свого апарату. Така інституційна автономія апарату – невід’ємна гарантія незалежності Конституційного Суду. Як зауважують дослідники, зміцнення інституційної спроможності Секретаріату та збереження «інституційної пам’яті» Суду є важливими умовами забезпечення незалежності конституційної юстиції [104-106]. Відповідно до Закону, керівник та інші посадові особи Секретаріату КСУ мають статус державних службовців – їхні права, обов’язки, відповідальність і умови проходження служби визначаються законодавством про державну службу та трудовим законодавством. Це означає, що на персонал апарату КСУ повною мірою поширюються положення Закону України «Про державну службу» [1] з урахуванням спеціальних норм закону про КСУ. Водночас чинне законодавство недостатньо відображає специфіку роботи держслужбовців судових органів – не встановлено особливих вимог до їхньої кваліфікації чи окремого правового статусу, тож у цілому їх прирівняно до інших державних службовців. Державна служба в Конституційному Суді України перебуває в активній стадії інституціонального оновлення, що враховує європейські підходи до врядування і підзвітності [107].

Секретаріат Конституційного Суду здійснює організаційне, науково-експертне, інформаційно-довідкове та інше забезпечення діяльності Суду. Він виконує функції підготовки справ до розгляду, аналітичного супроводу конституційних проваджень, інформаційного обслуговування суддів, матеріально-технічного забезпечення тощо. Внутрішня структура Секретаріату включає різні підрозділи – департаменти, управління, відділи та служби [108]. Зокрема, законом передбачено створення патронатних служб при Голові та заступниках Голови КСУ, а також окремої патронатної служби кожного судді Конституційного Суду. До

патронатної служби судді входять його науковий консультант і помічник, які допомагають судді в опрацюванні конституційних справ. Характерно, що суддя КСУ самостійно добирає свого консультанта й помічника; їх не можуть призначити чи звільнити без згоди відповідного судді. Формально ці помічники належать до штату Секретаріату (патронатний персонал), але фактично підпорядковані безпосередньо своєму судді, що гарантує довіру і конфіденційність у роботі.

Очолює Секретаріат КСУ Керівник Секретаріату, який не є політичною посадовою особою, а найвищим кар'єрним службовцем в апараті Суду. Керівник Секретаріату призначається на посаду самим Конституційним Судом (на спеціальному засіданні) за поданням Голови КСУ.

Найвище керівництво апаратом призначається внутрішньо, суддівським корпусом, без участі жодного зовнішнього органу. Кандидат на посаду керівника повинен відповідати кваліфікаційним критеріям, які висуваються до професійних суддів. Вимоги до кандидатів на посаду судді Конституційного Суду є особливо суворими. Суддею може бути лише громадянин України віком від сорока років, з вищою юридичною освітою та щонайменше 15-річним стажем у сфері права. Обов'язковими є високі моральні якості та визнаний рівень професійної компетентності. Призначення судді Конституційного Суду здійснюється на дев'ять років без права повторного обрання. Суддя набуває повноважень після складення присяги на спеціальному пленарному засіданні. Гарантії незалежності судді включають заборону будь-якого зовнішнього впливу, відсутність можливості нагородження чи присвоєння звань під час виконання повноважень, крім виняткових випадків прояву мужності. Це підкреслює високі вимоги до професіоналізму керівника апарату Конституційного Суду. На відміну від цього, для керівників апаратів звичайних судів закон не встановлює обов'язкової наявності суддівської кваліфікації – достатньо загальних вимог державної служби.

Керівник Секретаріату КСУ очолює всю систему управління апаратом і відповідає за його ефективну роботу. Він організує діяльність структурних підрозділів, реалізує рішення Суду та розпорядження Голови КСУ, забезпечує взаємодію між суддями і апаратом, здійснює загальний контроль за виконанням

функцій Секретаріату. Законом передбачено посади першого заступника та заступників керівника Секретаріату – ці особи так само призначаються і звільняються рішенням Конституційного Суду за поданням Голови Суду. Таким чином, усі керівні посади в апараті КСУ заміщуються за внутрішньою процедурою самого Суду, що сприяє незалежності інституції від виконавчої влади. Водночас Голова Конституційного Суду як очільник органу здійснює загальне керівництво організацією роботи Суду та його Секретаріату, представляє Суд у зовнішніх відносинах і контролює використання бюджетних коштів на забезпечення діяльності КСУ. Тобто Голова КСУ має адміністративний нагляд за роботою апарату, тоді як безпосереднє управління персоналом делеговане керівнику Секретаріату.

У Секретаріаті Конституційного Суду запроваджено меритократичні принципи добору персоналу відповідно до загального законодавства про держслужбу. Всі службові посади (окрім суто патронатних) заміщуються, як правило, через відкритий конкурс на підставі Закону «Про державну службу» [1]. Закон гарантує рівний доступ громадян до державної служби за конкурсом та забороняє будь-яку дискримінацію чи безпідставні привілеї при вступі на службу.

Вакансії в апараті КСУ (на кшталт посад консультантів відділів, спеціалістів, державних експертів тощо) мають заповнюватися на конкурентних засадах, що забезпечує професійний рівень і політичну нейтральність новопризначених кадрів. Призначення на посади державних службовців у Секретаріаті здійснює керівник Секретаріату як керівник державної служби в цій установі. Він видає накази про призначення, переведення та звільнення працівників апарату, застосовує до них заохочення чи дисциплінарні стягнення – аналогічно до того, як це відбувається в апаратах інших органів влади. Специфікою КСУ є особливий порядок заміщення найвищих посад апарату.

Керівник Секретаріату та його заступники віднесені законом до посад державної служби категорії «А» (вищий корпус державної служби), але призначаються не через конкурсну комісію, а безпосередньо Конституційним Судом у порядку, визначеному Законом «Про Конституційний Суд України» [103].

Норма статті 91 Закону «Про державну службу» [1] прямо вказує, що керівник Секретаріату КСУ, його перший заступник і заступник призначаються та звільняються за процедурою, встановленою спеціальним законом про КСУ. На практиці це означає, що кандидатури на ці ключові посади подає Голова КСУ, а затверджують – судді Конституційного Суду шляхом голосування. Такий порядок відрізняється від системи загальних судів: наприклад, керівники апаратів місцевих та апеляційних судів призначаються Головою Державної судової адміністрації України за погодженням із головами відповідних судів. У судовій системі загальної юрисдикції навіть створено окрему Комісію з питань вищого корпусу держслужби при Вищій раді правосуддя, яка проводить конкурси на зайняття посад категорії «А» в системі правосуддя (зокрема керівників апаратів судів). Проте апарат Конституційного Суду не підпадає під цю процедуру – його керівництво обирається автономно, що узгоджується зі спеціальним статусом КСУ поза системою правосуддя загальної юрисдикції.

Проходження державної служби у Секретаріаті КСУ здійснюється за загальними правилами, але з урахуванням специфіки роботи конституційного органу. Державні службовці апарату мають класні ранги та категорії посад відповідно до закону, користуються всіма правами і соціальними гарантіями держслужби, несуть дисциплінарну відповідальність на загальних підставах. Просування по службі (присвоєння рангів, переведення на вищі посади) відбувається на конкурсній або атестаційній основі згідно з законодавством про державну службу.

Особлива увага приділяється фаховій підготовці працівників: керівник Секретаріату організує заходи з підвищення кваліфікації персоналу. Водночас у науковій літературі наголошується на потребі спеціалізованого навчання для службовців судової системи. Судові службовці не мають окремої системи професійної освіти, – тож доцільно створити програми підготовки кадрів для судових органів. Наразі ж підвищення кваліфікації працівників апарату КСУ здійснюється переважно через загальні тренінги для держслужбовців або внутрішні

навчальні заходи, і експерти вважають за потрібне виробити якісно новий підхід до формування професійних компетентностей цього персоналу.

Працівники Секретаріату Конституційного Суду як державні службовці зобов'язані дотримуватися високих стандартів професійної етики, неупередженості та доброчесності. Закон «Про державну службу» [1] закріплює базові принципи державної служби, серед яких верховенство права, законність, професіоналізм, патріотизм, доброчесність, ефективність, прозорість і політична неупередженість. Особливо актуальним для апарату КСУ є принцип політичної нейтральності. Всі службовці апарату не мають права демонструвати свої політичні погляди чи будь-яким чином свідчити про особливе ставлення до політичних партій під час виконання службових обов'язків. На практиці це означає, що працівники Секретаріату повинні утримуватися від політичної агітації, публічного вираження партійних симпатій, участі у політичних акціях тощо – аби не анулювати довіру до конституційного органу та не поставити під сумнів його неупередженість. Для керівника Секретаріату КСУ вимоги більш високі: за законом він не може належати до політичних партій, мати представницький мандат чи брати участь у будь-якій політичній діяльності. Особи, які обіймають посади категорії «А» держслужби (що включає керівництво апарату КСУ), зобов'язані на час служби призупинити членство в будь-якій партії. Таким чином, законодавство гарантує аполітичність і лояльність персоналу Конституційного Суду виключно інтересам служби.

Окрім політичних нейтральності, на працівників апарату поширюються антикорупційні обмеження та етичні кодекси, спільні для всіх держслужбовців. Закон України «Про запобігання корупції» [27] передбачає спеціальні обмеження щодо одержання подарунків, запобігання конфлікту інтересів, сумісництва, декларування майна тощо – ці положення повною мірою стосуються і службовців Секретаріату КСУ. Кожен працівник має дотримуватися правил доброчесної поведінки: чесно виконувати обов'язки, не використовувати службового становища в особистих цілях, ставитися з повагою до прав громадян.

Процедури звільнення та припинення повноважень суворо врегульовані. Зокрема, суддя Конституційного Суду може бути звільнений за станом здоров'я, порушення вимог несумісності, істотні дисциплінарні проступки або за власним бажанням. Рішення щодо звільнення приймається щонайменше двома третинами від складу Суду.

Хоча Етичний кодекс державного службовця має рекомендаційний характер, його норми фактично визначають моральний орієнтир для персоналу КСУ. Крім того, у системі судової влади діють окремі Правила етичної поведінки працівників апарату суду, що ґрунтуються на принципах доброчесності, поваги до гідності людини, неупередженості та сумлінності при виконанні службових обов'язків. Хоча ці правила формально адресовані апаратам судів загальної юрисдикції, працівники Конституційного Суду також керуються аналогічними етичними стандартами. У 2025 році Конституційний Суд ухвалив власні Правила професійної етики, щоправда, вони стосуються передусім поведінки суддів Суду [73]. Для апарату ж етичні орієнтири задані загальними нормами держслужби та внутрішніми розпорядженнями. Належна правова регламентація стандартів поведінки дозволяє чітко окреслити межі допустимого при здійсненні службових повноважень і мінімізувати зловживання владним розсудом. Тому підтримання високого рівня службової етики та політичної нейтральності в апараті КСУ – це не лише питання репутації, а й запорука справедливого конституційного провадження та суспільної довіри до Суду.

Працівники апарату Конституційного Суду України, попри нормативне визнання їх як державних службовців, фактично мають змішаний правовий статус. Такий статус детермінований поєднанням загального законодавства про державну службу та спеціального – про судоустрій. У частині правового статусу працівників Конституційного Суду України прогалини проявляються як у визначенні чітких кваліфікаційних вимог, так і в процедурах просування по службі та дисциплінарної відповідальності [95, с. 169]. Відтак, одним із напрямів удосконалення нормативної бази публічної служби є деталізація статусу державних службовців апарату

Конституційного Суду як суб'єктів спеціалізованої публічної служби з чіткими процедурними механізмами доступу, проходження та припинення служби.

Апарат Конституційного Суду України має низку особливостей, що виразно відрізняють його від апаратів судів загальної юрисдикції, зумовлених конституційно-правовим статусом КСУ. По-перше, Секретаріат КСУ є самостійною інституцією в структурі Суду, що підпорядкована виключно самому Конституційному Суду. На відміну від цього, апарати місцевих та апеляційних судів адмініструються у взаємодії з Державною судовою адміністрацією України: кадрові і організаційні питання там вирішуються за участю ДСА та під наглядом Вищої ради правосуддя. Зокрема, типовий штат і структура апарату звичайного суду затверджуються ДСА за погодженням з Вищою радою правосуддя, тоді як структура Секретаріату КСУ визначається самим Конституційним Судом і закріплюється його внутрішнім рішенням. По-друге, порядок призначення керівництва апарату принципово різниться. Якщо керівників апаратів загальних судів призначає голова ДСА (централізовано) за згодою голови відповідного суду, то Керівника Секретаріату Конституційного Суду призначають самі судді КСУ колегіально, без зовнішнього впливу. Таким чином забезпечується більша внутрішня незалежність: очільник апарату КСУ відповідальний перед колегіальним складом Суду, а не перед виконавчою структурою. Більше того, закон висуває до кандидатів на посаду керівника Секретаріату КСУ підвищені вимоги (наявність кваліфікації для професійного судді), чого немає для керівників апаратів загальних судів. По-третє, Секретаріат КСУ виконує специфічні завдання конституційної юстиції – науково-експертне опрацювання питань конституційності, допомога в підготовці проєктів рішень і висновків КСУ, аналіз конституційних скарг громадян тощо. В апаратах загальних судів акцент інший: забезпечення розгляду конкретних судових справ (ведення протоколів, діловодство, матеріально-технічне обслуговування процесів). Хоча і там, і там персонал виконує підтримуючу роль, у КСУ ця роль більш аналітична та експертна, пов'язана з конституційним контролем. По-четверте, питання політичної нейтральності апарату є критично важливим для КСУ з огляду на чутливість його

юрисдикції. У судах загальної юрисдикції діють аналогічні норми про аполітичність держслужбовців, проте для КСУ вони підкреслені додатково на рівні спеціального закону (пряма заборона політичної активності для керівника Секретаріату). Нарешті, по-п'яте, підпорядкування і дисципліна персоналу КСУ мають свою специфіку: якщо у системі судів загального права за неналежну роботу апарату суду судді цього суду можуть висловити недовіру керівнику апарату з подальшим звільненням, то в КСУ питання дисципліни апарату вирішуються внутрішньо Судом, з огляду на особливий статус Конституційного Суду.

Відсутність зовнішнього контролю водночас компенсується високими вимогами до самоврядування та відповідальності всередині КСУ. Важливим чинником є формування відносин поваги суддів до працівників Секретаріату, недопущення різких кадрових перестановок при зміні керівництва Суду, створення гідних умов праці – все це сприяє стабільності роботи апарату і зміцненню його інституційної ролі [104]. Таким чином, апарат Конституційного Суду України, залишаючись складовою частиною державної служби, має унікальні правові та організаційні риси, обумовлені необхідністю забезпечити дієздатність та незалежність найвищого органу конституційного контролю.

Підсумовуючи вищезазначене, державна служба в Конституційному Суді України характеризується комплексом особливостей правового статусу, кадрового управління, процедур та етичних стандартів. Апарат КСУ – це високопрофесійна спільнота державних службовців, на яку покладено відповідальне завдання забезпечення роботи єдиного органу конституційної юрисдикції. Його діяльність урегульована як загальними нормами законодавства про державну службу, так і спеціальними положеннями Закону «Про Конституційний Суд України» [103] та внутрішніми актами самого Суду. У порівнянні з апаратами інших судів, Секретаріат КСУ має значно вищий рівень автономії та особливий порядок формування керівного складу, що покликано захистити Конституційний Суд від зовнішнього тиску і політизації. Одночасно персонал апарату зв'язаний суворими вимогами політичної нейтральності, законності й етичності, без чого неможлива належна діяльність конституційного органу. Подальший розвиток інституту

держслужби в Конституційному Суді повинен здійснюватися за рахунок посилення професійної підготовки кадрів, удосконалення правового регулювання їхнього статусу та забезпечення належних умов служби. Тільки за таких умов апарат КСУ й надалі ефективно виконуватиме свою роль – гарантувати організаційну, наукову та матеріальну основу для реалізації конституційного правосуддя в Україні в атмосфері незалежності, неупередженості та верховенства права.

2.6. Особливості проходження державної служби в Державній судовій адміністрації

Державна судова адміністрація України заснована як орган для організаційного та фінансового забезпечення судової влади. Її особливий статус визначено Законом України «Про судоустрій і статус суддів» [2]: ДСА є державним органом у системі правосуддя, який у межах визначених законом повноважень здійснює організаційне і фінансове забезпечення діяльності судів (ст. 151). За своєю природою ДСА належить до центральних органів виконавчої влади зі спеціальним статусом: діяльність цього органу зорієнтована на потреби судової влади і підзвітна органам суддівського врядування, що відрізняє ДСА від звичайних органів виконавчої влади. Зокрема, ДСА підзвітна не Кабінету Міністрів, а Вищій раді правосуддя у визначених законом межах. ВРП затверджує Положення про ДСА (після консультацій з Радою суддів України) та визначає кількість територіальних управлінь ДСА. Така модель формує інституційну автономію ДСА від уряду, посилюючи її роль як гаранта незалежності судової влади. Як відзначається в наукових дослідженнях, ДСА фактично виступає суб'єктом забезпечення умов для повного і незалежного здійснення правосуддя [109]. Попри формальну приналежність до виконавчої гілки, за своєю правовою природою ДСА все більше розглядається як орган управління в межах судової влади [110], покликаний убезпечити суди від політичного впливу через самостійне здійснення адміністративно-фінансових функцій.

Діяльність працівників Державної судової адміністрації України, яка виступає як інституційна ланка судової гілки влади, має ознаки публічної служби у найширшому значенні – як форми служіння суспільству шляхом реалізації завдань організації правосуддя. Автор підкреслює, що публічна служба в судовій сфері є інтегрованим інститутом, який охоплює служіння не лише державі, а й суспільству, базуючись на засадах правової нейтральності, професіоналізму та підзвітності перед публічними інтересами [111].

Як обґрунтовано у дисертаційному дослідженні Ю.О. Кіпчарського [112], статус посадових осіб. Державної судової адміністрації визначається законодавством про державну службу з урахуванням спеціального статусу цього органу в системі правосуддя. Автор наголошує, що ДСА України здійснює низку управлінських, кадрових, фінансових і адміністративних функцій, що прямо впливають на діяльність судів загальної юрисдикції та організаційне забезпечення судочинства. Водночас правове регулювання проходження служби у цьому органі відображає взаємодію загальних норм Закону України «Про державну службу» та спеціальних положень Закону України «Про судоустрій і статус суддів» [2], що створює певну нормативну багатошаровість і водночас потребує системного узгодження.

Працівники ДСА України мають статус державних службовців, на них повністю поширюється дія Закону України «Про державну службу» [1]. Законодавство визначає правовий статус державного службовця як комплекс його функцій, повноважень, прав та обов'язків, встановлених законом, а також правових обмежень, етичних стандартів, порядку вступу на службу і підстав відповідальності. У випадку державних службовців судової системи (зокрема ДСА) цей статус має свою специфіку, зумовлену завданням забезпечувати ефективне функціонування незалежних судів. Вимоги до осіб, що претендують на службу в ДСА, визначаються загальними нормами про державну службу та специфічними кваліфікаційними умовами для посад.

Кандидат на посаду державної служби повинен мати громадянство України, відповідний рівень освіти (як правило, вищу юридичну або іншу, визначену

посадовою інструкцією), володіти державною мовою та відповідати критеріям професійної компетентності. Закон встановлює мінімальні освітні й професійні цени залежно від категорії посади: для вищого корпусу (категорія «А») – досвід роботи на керівних посадах та профільна освіта, для категорій «Б» і «В» – вимоги більш прості. Проте дослідники звертають увагу, що нинішня нормативна база недостатньо враховує особливості роботи саме в судових органах: кваліфікаційні вимоги до службовців судової влади потребують чіткого унормування з урахуванням специфіки посадових обов'язків [90]. Відповідно добір кадрів до ДСА потребує не лише формальної відповідності загальним вимогам Закону «Про державну службу» [1], а й спеціальних знань у сфері судоустрою та адміністрування правосуддя, що повинно відображатися в посадових інструкціях і умовах конкурсів.

Кадрова політика в ДСА України ґрунтується на принципах меритократії і відкритого конкурсу, як того вимагає законодавство про державну службу. Вступ на державну службу до ДСА, у тому числі на керівні та рядові посади, здійснюється на конкурсній основі (крім випадків, передбачених законом). Просування по службі також відбувається шляхом зайняття вищої вакантної посади за результатами конкурсу – автоматичне підвищення без конкурсу не допускається. Конкурс проводиться відповідно до прозорої процедури: оголошення про вакансію публікується, кандидати подають документи, конкурсна комісія оцінює їхні знання і здібності (шляхом іспитів, співбесід, тестування), після чого визначається переможець. Лише після цього уповноважений суб'єкт (керівник державної служби чи інший орган) видає акт про призначення на посаду.

У ДСА таким суб'єктом призначення для більшості посад є Голова ДСА України або посадова особа, якій він делегував ці функції. Важливо, що найвищі посади у самій ДСА заповнюються також за конкурсом, але із залученням органів судової влади. Так, Голова ДСА України призначається за результатами відкритого конкурсу та рішенням Вищої ради правосуддя. Саме Вища рада правосуддя є суб'єктом призначення і звільнення Голови ДСА, що підкреслює особливий статус цього органу. ВРП також призначає заступників Голови ДСА на конкурсній основі.

Такий порядок заміщення керівних посад гарантує, що призначення керівництва адміністрації відбувається за участі суддівського врядування, а не виключно виконавчої влади, що покликано запобігти політичному впливу.

ДСА України має розгалужену структуру: окрім центрального апарату, діють її територіальні управління в областях (кількість і мережу яких затверджує ВРП). Керівником державної служби є Голова ДСА, який несе відповідальність за діяльність апарату і реалізацію завдань, покладених на адміністрацію. Голова ДСА організовує роботу апарату, видає накази, розподіляє обов'язки між своїми заступниками. Важливою особливістю є тісний зв'язок ДСА з судами у вирішенні кадрових і організаційних питань. Закон встановлює, що Голова ДСА призначає та звільняє керівників апаратів судів вищого рівня (апеляційних, вищих спеціалізованих судів, Верховного Суду) та їхніх заступників за погодженням із головами відповідних судів. Це означає, що адміністративні посади в апаратах судів заповнюються за участі як ДСА, так і суддівського корпусу, що сприяє балансу між єдністю підходів ДСА та автономією кожного суду. Крім того, ДСА представляє потреби судової системи у відносинах із іншими органами влади. Зокрема, адміністрація представляє суди у відносинах з Кабінетом Міністрів та Верховною Радою при підготовці проєкту закону про Державний бюджет. Саме ДСА формує бюджетний запит на фінансування судів і захищає його перед урядом та парламентом, відстоюючи належний рівень ресурсного забезпечення правосуддя.

Як зазначає А.І. Виноградова, кадрове забезпечення діяльності судів – це система дій уповноважених суб'єктів державної влади, які реалізують державну кадрову політику в сфері судочинства через формування професійного складу судів, добір, розстановку, підвищення кваліфікації, переміщення, заохочення та вивільнення кадрів [113]. Значна роль у цих процесах належить саме Державній судовій адміністрації України, яка разом із Вищою радою правосуддя, ВККСУ та іншими органами відповідає за стабільність кадрового забезпечення системи правосуддя.

У Положенні про ДСА України міститься низка управлінських функцій, які безпосередньо стосуються кар'єрного просування, оцінювання та переведення державних службовців, однак відсутній чіткий алгоритм реалізації цих функцій в контексті принципів державної служби [114, с. 172]. Це створює підґрунтя для необхідності законодавчого узгодження нормативних актів, що регламентують проходження державної служби у структурі ДСА України, з метою усунення правової невизначеності та дублювання норм.

До повноважень ДСА також входить організація матеріально-технічного постачання судів, ведення судової статистики і діловодства, управління будівлями та ІТ-інфраструктурою судів. Наприклад, ДСА відповідає за впровадження Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи («Електронний суд») та підтримує функціонування Єдиного державного реєстру судових рішень. Однією з ключових особливостей є делегування повноважень щодо призначення керівників апаратів місцевих судів начальникам територіальних управлінь ДСА України, в той час як призначення керівників апаратів апеляційних судів, Верховного Суду та спеціалізованих судів здійснюється безпосередньо Головою ДСА України. При цьому реалізація кадрової політики в системі судової адміністрації супроводжується застосуванням загальних вимог до державної служби, включаючи конкурсні процедури добору, оцінювання службової діяльності, дисциплінарну відповідальність тощо [115]. Таким чином, ДСА виступає як адміністративний партнер судів, забезпечуючи їх усім необхідним для здійснення правосуддя, але робить це відокремлено від виконавчої влади. Ця модель створює умови, за яких судова влада отримує організаційну підтримку без прямого підпорядкування уряду, що є важливою гарантією інституційної незалежності судів.

Державні службовці апарату ДСА у своєму службовому становищі проходять всі етапи, передбачені законом, від призначення – до припинення служби, з дотриманням установлених процедур. Після призначення набуває статусу держслужбовця і складає Присягу на вірність українському народові та державі (текст Присяги закріплений у ст. 36 Закону «Про державну службу» [1]). Перші

протягом 3–6 місяців може тривати випробувальний термін (для перевірки відповідності посади). Надалі службовець включається до штатного розпису, йому присвоюється відповідний ранг державного службовця (ранги присвоюються згідно зі ст. 39 Закону залежно від категорії посади). Протягом проходження служби кожен службовець підлягає регулярному оцінюванню результатів службової діяльності. Відповідно до закону, таке оцінювання проводиться щорічно і має на меті визначити якість виконання поставлених завдань та досягнення цілей, а також слугує підставою для прийняття рішень щодо преміювання чи кар'єрного зростання службовця.

Оцінювання здійснюється за об'єктивними показниками результативності, ефективності та якості роботи, з урахуванням виконання посадових обов'язків. Важливо, що при оцінці враховується дотримання чиновником правил етичної поведінки і вимог антикорупційного законодавства, а також виконання індивідуального плану підвищення кваліфікації. Для посад категорії «Б» і «В» оцінку, як правило, проводять безпосередній керівник і керівник структурного підрозділу, а для найвищих посад категорії «А» – суб'єкт призначення (у випадку ДСА це ВРП для Голови ДСА). Результати оцінювання доводяться до відома службовця під підпис, і за їх підсумком виставляється оцінка (негативна, позитивна або відмінна). Негативна оцінка має серйозні наслідки: якщо за підсумками щорічного оцінювання службовець отримує негативну оцінку, він підлягає звільненню з державної служби за процедурою, передбаченою законом. Таким чином, система оцінювання стимулює якісне виконання обов'язків та дотримання службової дисципліни, оскільки недбале ставлення може призвести до припинення кар'єри.

У 2024 році Вища рада правосуддя затвердила нову модель кадрового добору на посаду Голови ДСА України, що передбачає багаторівневу процедуру: від подачі електронного пакету документів до інтерв'ювання кандидатів Робочою групою. Показово, що остаточне рішення приймається з урахуванням концептуального бачення кандидатом ролі та функціонування ДСА в умовах воєнного стану, рівня управлінських компетенцій, а також доброчесності.

Затверджені умови деталізують посадові обов'язки, які охоплюють як кадрову, так і фінансову, управлінську та організаційну діяльність у системі судоустрою [25].

Службова дисципліна в ДСА підтримується як загальними нормами Закону «Про державну службу» [1], так і внутрішніми правилами розпорядку. Керівник державної служби (Голова ДСА) несе відповідальність за належний стан дисципліни і уповноважений вживати заходів при її порушенні. Підставою для дисциплінарної відповідальності є вчинення державним службовцем дисциплінарного проступку – протиправної винної дії або бездіяльності, що виражається у невиконанні або неналежному виконанні службових обов'язків чи порушенні встановлених вимог. Закон дає відкрите визначення кола дисциплінарних проступків, до яких, зокрема, належать: порушення Присяги; порушення правил етичної поведінки; вияв неповаги до держави або державних символів; дії, що шкодять авторитету державної служби; невиконання законних наказів керівництва; недотримання внутрішнього трудового розпорядку; перевищення повноважень; невиконання вимог щодо політичної нейтральності; використання службових повноважень у приватних інтересах тощо [1]. Такий широкий перелік покриває і етично-поведінкові порушення, і суто службові проступки. Зокрема, політична неупередженість є обов'язковою вимогою: службовцю заборонено дозволяти політичним поглядам впливати на службові рішення, а також публічно демонструвати свою партійну прихильність.

Закон прямо встановлює низку обмежень, спрямованих на деполітизацію держслужби: посадовці категорії «А» (до яких належить Голова ДСА та його заступники) не мають права бути членами політичних партій або керувати партійними органами, повинні призупинити членство в партії на час служби, їм заборонено залучати підлеглих до політичної агітації чи використовувати службове становище в політичних цілях. Суворе дотримання принципу позапартійності є однією з етичних засад діяльності ДСА, що критично важливо з огляду на її роль у забезпеченні незалежності судів.

Сучасний стан проходження державної служби в Державній судовій адміністрації України характеризується складною кадровою ситуацією,

обумовленою як нормативно-правовими прогалинами, так і обмеженими організаційно-фінансовими ресурсами. У Щорічній доповіді за 2024 рік про стан забезпечення незалежності суддів в Україні наголошується, що недостатній рівень оплати праці та тривалий процес погодження кадрових рішень, пов'язаних з призначенням або переведенням державних службовців апарату суду, призводять до того, що низка посад залишається вакантною, що, у свою чергу, перешкоджає забезпеченню ефективного функціонування апаратів судів. Крім того, ДСА України неодноразово звертала увагу органів виконавчої влади на необхідність термінового вирішення зазначених проблем, зокрема у частині перегляду системи оплати праці та підвищення мотивації для фахових державних службовців [116, с. 126-127].

Як справедливо зауважує А.В. Гапонов, сучасна нормативно-правова база, що регулює проходження державної служби у ДСА, не забезпечує повноцінної уніфікації адміністративних процедур, а самі кадрові процеси залишаються неузгодженими з принципами прозорості, ефективності та результативності. Особливу увагу автор приділяє тому, що в межах ДСА відсутній чітко регламентований механізм визначення потреб у персоналі на основі функціонального аналізу навантаження судів, що ускладнює оптимізацію кількісного складу державних службовців. Також наголошується на потребі введення системної моделі оцінювання ефективності службовців, адаптованої до цілей управління персоналом у судах. Отже, зазначені висновки безпосередньо підтверджують наявність організаційно-правових особливостей проходження державної служби саме у структурі Державної судової адміністрації України та можуть бути інтегровані до дисертаційного аналізу [117, с. 112-116].

Окремо слід наголосити на етичних стандартах поведінки державних службовців ДСА. Вони закріплені як у Законі [1] (ст. 37, 40, 42 Закону містять вимоги доброчесності, недопущення конфлікту інтересів, сумлінності), так і в підзаконних актах. Національне агентство України з питань державної служби видало спеціальний нормативний акт – Загальні правила етичної поведінки державних службовців (наказ НАДС №158 від 05.08.2016 р., чинна редакція з 2023

р.) [74], який узагальнює стандарти етики для всіх службовців. Ці правила зобов'язують посадовців керуватися принципами чесності, лояльності, неупередженості, прозорості, шанобливого ставлення до громадян, уникати будь-яких проявів корупції та дарунків. У системі судової влади додатково діють етичні кодекси для працівників судів, схвалені Радою суддів України, які акцентують на особливій місії судових установ і необхідності зразкової поведінки їх персоналу. Таким чином, працівники ДСА повинні дотримуватися як загальнодержавних етичних норм для держслужбовців, так і високих стандартів поведінки, очікуваних від органів, що обслуговують правосуддя. Порушення цих стандартів (наприклад, вчинення корупційних дій, неетична поведінка з громадянами, політична агітація тощо) тягне дисциплінарну відповідальність, аж до звільнення, і підриває довіру до судової системи.

Одним із важливих аспектів проходження служби в ДСА є постійне професійне зростання кадрів. Закон «Про державну службу» [1] закріплює обов'язок державних органів забезпечувати підвищення рівня професійної компетентності службовців (ст. 48) та розробляти для кожного службовця індивідуальний план професійного розвитку (ст. 49). Відповідно, у ДСА впроваджено систему безперервного навчання: службовці проходять періодичні тренінги, курси підвищення кваліфікації, стажування тощо. Саме ДСА як установа відповідальна не тільки за навчання власних працівників, а й за підвищення кваліфікації персоналу судів по всій країні. Згідно із законом, до повноважень ДСА входить створення системи підвищення кваліфікації працівників апаратів судів та забезпечення належних умов для їх навчання. Адміністрація прогнозує потребу судової системи у спеціалістах та формує замовлення на підготовку таких кадрів (наприклад, через Національну школу суддів чи інші освітні установи). Для самих державних службовців ДСА планування кар'єри і розвитку теж є невід'ємною частиною службового шляху: результати щорічної оцінки враховуються при визначенні потреби у додатковому навчанні або ротації, а успішне оволодіння новими знаннями сприяє подальшому просуванню по службі. Законодавство заохочує відзначати службовців за високу професійну підготовку та ініціативність

– передбачено можливість матеріального і морального заохочення (премії, нагороди, дострокове присвоєння рангу тощо). Умовою такого заохочення, однак, є сумлінне виконання обов’язків та постійне самовдосконалення.

Аналіз правових, кадрових, управлінських і етичних аспектів державної служби в ДСА України демонструє унікальність цього інституту в системі органів влади. ДСА поєднує статус центрального органу виконавчої влади і водночас діє в інтересах судової гілки, що відбито у спеціальному порядку підзвітності та призначення керівництва. Державні службовці ДСА виконують своєрідну подвійну місію: з одного боку, дотримуються усіх норм та стандартів публічної служби (неупередженість, законність, лояльність державі, компетентність, дисципліна), з іншого – їхня робота безпосередньо впливає на функціонування судової системи і реалізацію конституційного права громадян на справедливий суд. Тому до кадрів ДСА висуваються підвищені вимоги щодо професіоналізму і доброчесності. Забезпечуючи суди фінансами, кадрами, інфраструктурою, ДСА фактично створює матеріальні гарантії незалежності суддів – адже незалежність судової влади неможлива без належних умов для її діяльності. Водночас, законодавче регулювання проходження державної служби в ДСА перебуває в процесі розвитку. Як відзначають науковці, хоча базові питання визначені у законах, існують прогалини та неузгодженості у підзаконних актах, зокрема щодо специфічних вимог до персоналу судової системи та процедур кадрового менеджменту в умовах судової реформи. Для подальшого удосконалення цієї сфери пропонується гармонізувати нормативні акти, уникнути дублювання та колізій, розробити чіткі типові положення, що враховують особливості ДСА як органу зі спеціальним статусом.

У підсумку, проходження державної служби в Державній судовій адміністрації України характеризується розгалуженим нормативним регулюванням, яке охоплює всі етапи службової кар’єри – від добору та призначення на посаду до оцінювання роботи, дисциплінарної відповідальності і звільнення. Ця система побудована на принципах професіоналізму, прозорості та політичної нейтральності, що є критично важливим з огляду на конституційне

завдання ДСА – сприяти незалежності судів. Статус ДСА як центрального органу виконавчої влади зі спеціальним статусом покликаний гарантувати, що ні кадрові рішення, ні ресурсне забезпечення судової влади не залежать від кон'юнктурних впливів уряду чи політичних партій. Дотримання високих етичних стандартів державними службовцями ДСА, їхня лояльність лише закону та принципам правосуддя, є запорукою довіри громадян до судової влади і ефективності правосуддя. Таким чином, правові та етичні основи державної служби в ДСА України формують особливий корпус публічної служби, орієнтований на обслуговування судової системи та захист її незалежності від будь-якого тиску.

Висновки до розділу 2

1. У розділі 2 здійснено комплексний аналіз теоретико-правових засад та нормативного регулювання проходження державної служби в органах судової влади України. Встановлено, що інститут державної служби у судовій системі має самостійне функціональне призначення, зумовлене необхідністю організаційного забезпечення здійснення правосуддя, що відрізняє його від класичної державної служби в органах виконавчої влади.

2. Обґрунтовано, що правовий статус державних службовців судової системи формується на перетині норм адміністративного, трудового та спеціального законодавства, що зумовлює наявність низки колізій і прогалин у правовому регулюванні. Виявлено відсутність єдиного підходу до визначення місця працівників апаратів судів у системі публічної служби, що негативно впливає на стабільність їх правового статусу та ефективність кадрової політики.

3. Доведено, що специфіка державної служби в органах судової влади проявляється у поєднанні принципів централізованого адміністративного управління та елементів суддівського самоврядування, що формує особливу модель організації апаратів судів. З'ясовано, що така модель зумовлює подвійність управлінських зв'язків і потребує чіткого нормативного визначення повноважень суб'єктів кадрового управління.

4. Проаналізовано чинне законодавство та підзаконні нормативні акти, що регулюють проходження державної служби в судах, і встановлено їх фрагментарність та недостатню узгодженість між собою. Виявлено суперечності між положеннями Закону України «Про державну службу» та Закону України «Про судоустрій і статус суддів» у частині визначення статусу працівників апарату суду, порядку їх добору, оцінювання та дисциплінарної відповідальності.

5. Зроблено висновок, що подальший розвиток інституту державної служби в органах судової влади потребує формування цілісної концепції її правового регулювання з урахуванням принципу незалежності судової влади, вимог професіоналізму та стандартів належного врядування. Це зумовлює необхідність удосконалення законодавства шляхом нормативного закріплення особливостей статусу державних службовців судової системи та розмежування їх правового положення із державною службою в органах виконавчої влади.

6. Таким чином, результати дослідження, викладені в розділі 2, створюють теоретичне й нормативне підґрунтя для подальшого аналізу практичних проблем проходження державної служби в органах судової влади та розроблення пропозицій щодо її реформування, що здійснюється у наступних розділах дисертації.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТИТУТУ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В СИСТЕМІ ОРГАНІВ СУДОВОЇ ВЛАДИ

3.1. Дотримання гендерної рівності в системі органів судової влади України

Гендерна рівність є одним із центральних орієнтирів в оцінці демократичної зрілості та інституційної стійкості сучасних правових систем. Для України це питання набуло підвищеного значення за останнє десятиліття через поєднання внутрішніх трансформацій у правовій системі та зовнішніх факторів, зокрема інтеграції до ЄС. Від судової влади, як гаранта конституційного ладу та втілення справедливості, очікується не тільки застосування правових норм, а й втілення цінностей рівності, неупередженості та інклюзивності. У цьому сенсі гендерна рівність у судовій системі формує довіру до суду [118, с. 169] та є структурною передумовою для забезпечення доступу до правосуддя для всіх соціальних груп.

Також варто зазначити, що гендерна рівність у суспільстві є не лише питанням принципової справедливості, а й важливою складовою для відновлення та розвитку країни після війни. Партнерство й однакові можливості для жінок і чоловіків сприяють ефективній мобілізації ресурсів суспільства, підвищуючи рівень його готовності до викликів і труднощів [119].

Формування цілісної, результатоорієнтованої гендерної політики вимагає не лише прийняття нормативно-правових актів, а й вбудовування гендерного компонента в усі етапи політичного циклу – від ідентифікації проблем до оцінки політичних рішень [120]

Актуальність забезпечення гендерної рівності в системі органів судової влади особливо очевидна на тлі поточних суспільних та політичних змін в Україні. Процес демократичного розвитку в країні збігся із серйозними випробуваннями інституційної спроможності, спричиненими військовою агресією та необхідністю адаптуватися під умови воєнного стану. За цих обставин питання справедливості

та легітимності в судовій системі тісно пов'язані з її здатністю відображати різноманітність суспільства, якому вона служить. Отже, наявність гендерного балансу, зокрема у кадровій політиці в судових установах [121, с. 185], є фактором, що безпосередньо впливає на сприйняття нейтралітету судів, їхню стійкість до дискримінаційної практики та здатність до демократичного розвитку.

З точки зору міжнародного права, Україна має дотримуватися прогресивних стандартів, що діють в цій сфері. Забезпечення рівних можливостей для жінок і чоловіків у судовій владі є важливим з огляду на виконання міжнародних зобов'язань [122, с. 224], а ратифікація міжнародних договорів з прав людини, участь у механізмах Ради Європи та узгодження з *acquis* Європейського Союзу ставлять гендерну рівність на передній план правових реформ. Ці зобов'язання виходять за рамки декларативних та вимагають інституційної практики, яка активно усуває системні бар'єри на шляху до забезпечення рівних можливостей для жінок і чоловіків у судовій системі.

Суттєвими ознаками позитивних дій є належність до екстраординарного юридичного інструментарію забезпечення фактичної рівності та рівного доступу до благ, тимчасовий характер, детермінованість тривалим цілеспрямованим застосуванням дискримінаційних/стигматизаційних практик поводження з наділеними певними ознаками суб'єктами, компенсаційно-мотивувальна спрямованість, об'єктивна зумовленість прагненням створити сприятливі умови/надати певні переваги окремим дискримінованим раніше вразливим соціальним групам тощо [123].

У 2025 році був опублікований аналітичний звіт «Індекс гендерної рівності в Україні», де зазначено, що політика Європейського Союзу у галузі гендерної рівності постійно вдосконалюється, а з 2010 року середній показник ЄС зріс з 63,1 до 71 балу зі 100 можливих [124, с. 8]. В Україні індекс гендерної рівності становить 61,4 бала [124, с. 8]. Щоб наблизитися до середнього рівня ЄС необхідно продовжувати впровадження системної політики в сфері гендерної рівності, орієнтуючись на європейські стандарти. Для оцінки як досягнутого прогресу, так і критики гендерного дисбалансу в системі органів судової влади України,

застосовуються звіти Європейської комісії з ефективності правосуддя (CEPEJ), оцінки Структури ООН Жінки та результати моніторингу Державної судової адміністрації України за останні роки.

Статистичні дані демонструють відносно високу частку жінок серед суддів загалом (55%) [125, с. 14], проте жінки залишаються недостатньо представленими на керівних посадах та в органах, що приймають рішення. Досі простежується збереження гендерних стереотипів, які впливають на професійне зростання, а також певні форми інституційної дискримінації, які перешкоджають доступу до суддівських посад представників певної статі. Ці висновки говорять про те, що проблема не обмежується недоліками у правовому регулюванні цих процесів, а поширюється на питання належної кадрової стратегії, політичного впливу та особливостей функціонування судових установ.

З огляду на вищезазначене, забезпечення рівного представництва жінок і чоловіків в судовій владі стає одним з елементів зваженої загальнодержавної гендерної політики, що має своє відображення у євроінтеграційних зобов'язаннях України. Судова система, де дотримуються гендерних принципів, має потенціал трансформувати власну інституційну культуру, сформувати судову практику, що застосовується в таких сферах як домашнє насильство, дискримінація на робочому місці або доступ до соціальних прав. Нездатність забезпечити гендерну рівність підриває довіру громадськості до суду, незалежність судової влади та поширює дискримінаційну практику.

Правові відносини щодо гендерної рівності в українській судовій системі регулюються конституційними та галузевими нормами. Конституція України затверджує принцип рівності перед законом та забороняє дискримінацію за ознакою статі [10]. Конституційні норми доповнюються Законом України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків», який встановив загальний правовий режим для сприяння гендерному паритету в усіх гілках влади, включаючи судову систему [126]. Такі положення не є просто декларативними, вони встановлюють нормативну основу для інституційних суб'єктів для розробки та впровадження зваженої гендерної політики. Окрім цього, впровадження

гендерних норм і стандартів в судовій системі регулюється положеннями Законів України «Про судоустрій та статус суддів» та «Про Вищу раду правосуддя», Цивільним, Кримінальним кодексом та Кодексом адміністративного судочинства, Постановами Кабінету Міністрів України № 448 від 22 липня 2016 р., № 246 від 25 березня 2016 р., іншими актами.

Окрім зазначених правових документів, гендерні питання в судовій системі регулюють внутрішні нормативні акти органів судового управління. Так, Державна судова адміністрація України розробила внутрішні рекомендації та політики, спрямовані на врахування гендерних аспектів в управлінні персоналом, навчанні та розподілі ресурсів. Вища рада правосуддя та Вища кваліфікаційна комісія суддів України видали рекомендації та процедурні стандарти, спрямовані на забезпечення неупередженості та запобігання гендерній дискримінації під час найму, просування по службі та дисциплінарного провадження. Ці документи суттєво впливають на організаційну культуру та інституційну практику, однак також потребують удосконалення [127, с. 28]. Як наслідок, судова система працює у правовому середовищі, де конституційні гарантії доповнюються спеціалізованими внутрішніми актами.

Зазначені нормативно-правові акти узгоджують національні цілі зі стандартами Ради Європи та Організації Об'єднаних Націй. Наприклад, Стамбульська конвенція, яку Україна ратифікувала у 2022 році, підкреслює зобов'язання державних інституцій ліквідувати дискримінацію та боротися з гендерно зумовленим насильством, тим самим вимагаючи від судових органів враховувати гендерну чутливість у судовому процесі та інституційному управлінні [128]. Співпраця України з Комісією Ради Європи з ефективності правосуддя та участь у моніторингових заходах Структури ООН Жінки забезпечують належну оцінку національній практиці.

На національному рівні Державною судовою адміністрацією України була прийнята Стратегія гендерної рівності в судовій системі, що стало важливим фактором узгодження національної практики з міжнародними стандартами. Проведений нами аналіз Стратегії гендерної рівності та зміст виконання її

положень показує певний розрив між офіційними деклараціями та фактичною інституціоналізацією гендерних стандартів. На практиці часто спостерігається недостатня підготовка суддів та адміністративного персоналу, обмежена обізнаність щодо гендерних питань у процесі прийняття рішень та відсутність надійних механізмів підзвітності.

В цих питаннях слід орієнтуватися на найкращі європейські практики, що передбачають систематичні гендерні аудити, регулярні звіти та чіткі показники успіху. Однак, як вірно зазначає Т. Фулей, у Стратегії міжнародні стандарти не знайшли свого належного відображення, особливо в аспектах забезпечення рівного доступу до правосуддя та інтеграції гендерних підходів [129, с. 94]. Це вимагає постійного перегляду національних норм на предмет їх відповідності гендерним міжнародним стандартам.

Інституційний механізм просування гендерної рівності в судовій системі передбачає діяльність Державної судової адміністрації України, Вищої ради правосуддя та Вищої кваліфікаційної комісії суддів України. Ці органи мають повноваження приймати внутрішні нормативні положення, запроваджувати процесуальні стандарти та формувати кадрову політику. Принаймні теоретично, ці механізми повинні забезпечити системний моніторинг та сприяти належній підзвітності. Тим не менш, на практиці їхня функціональність залишається низькою та нерівномірною. Наприклад, Вища рада правосуддя здебільшого зосереджується на дисциплінарних питаннях та процедурах призначення, тому гендерна рівність, як правило, розглядається як другорядне питання, а не як невід’ємна частина судового управління. Така ситуація призводить до відсутності надійних механізмів підзвітності для відповідних органів щодо належної гендерної політики в системі органів судової влади.

Питання гендерного балансу в судовій системі України залишається складним як кількісно, так і якісно. Статистичні дані, зібрані Державною судовою адміністрацією України, разом із опитуваннями Міжнародної асоціації адвокатів та Комісії з оцінки ефективності правосуддя Ради Європи, демонструють, що судова система більше не є сферою, де домінують чоловіки, на рівні загальної участі.

Жінки становлять значну частку чинних суддів, в деяких випадках перевищуючи половину від загальної кількості суддів у певних судах першої інстанції [130]. Це розширення присутності жінок було особливо помітним протягом останніх двох десятиліть, що свідчить про поступову, але стабільну зміну у підходах до гендерних питань у сфері державної служби. Однак, детальніший аналіз статистичних даних Державної судової адміністрації України та Вищої кваліфікаційної комісії суддів України, наведений у таблиці (таблиця 3.1), виявляє певний нерівномірний розподіл кадрового потенціалу.

Таблиця 3.1

Статистичні дані щодо гендерної репрезентації у судовій системі України

Орган державної влади, що збирав статистичні дані, рік	Основні показники
ДСА України, аналіз гендерного складу суддів та працівників місцевих і апеляційних судів (2018)	3 30 740 суддів та працівників: 77% жінок (23 788), 23% чоловіків (6 952). Судді: 50,1% жінок (2 745). Голови судів: 36% жінок. Заступники голів: 35% жінок.
ДСА України, узагальнення гендерного складу ДСА та територіальних управлінь (2022/2023)	Всього з 598 працівників ДСА України та її територіальних управлінь станом на 1 липня 2023 року 78% (468 осіб) становлять жінки та 22% (130) – чоловіки.
ВККСУ, конкурс на суддів (2019)	467 переможців: 310 жінок, 157 чоловіків. Загалом суддів: 5 399 – жінки 2 820, чоловіки 2 579.
ВККСУ, дані за 2022 рік	Місцеві суди: жінки ≈54% (2 000), чоловіки ≈46% (1 690). Апеляційні суди: жінки ≈52% (386). Верховний Суд: жінки ≈42% (74).

Джерело: сформовано автором на підставі [130-133].

Можна побачити, що жінок відносно багато на початковому та середньому рівнях судових установ, тоді як вони помітно недостатньо представлені на керівних та вищих судових посадах, таких, наприклад, як голови судів, члени Вищої ради правосуддя або адміністративні посади в Державній судовій адміністрації України.

Наприклад, жінки-судді можуть становити близько 60 відсотків суддів у деяких регіонах, однак їхня частка серед голів судів або вищих адміністративних посад рідко перевищує 25–30 відсотків [134]. Оцінки міжнародних організацій виявляють подібні закономірності (таблиця 3.2), проте в Україні ця нерівність особливо помітна, враховуючи відносно високий базовий рівень участі жінок.

Таблиця 3.2

Статистичні дані щодо гендерної репрезентації у судовій системі України
(міжнародний моніторинг)

Міжнародна організація	Основні показники
СЕРЕJ – Justice Dashboard EaP / Gender Balance / Ukraine (2018-2023)	2023: 54,4% суддів – жінки. Серед голів судів – ~37% жінок.
IBA / UBA «50:50 by 2030: Ukraine Results Report» (2024)	Жінки: 56% адвокатів; 53% на старших позиціях; 76% у держсекторі на старших ролях; 40% у судовій гілці на старших позиціях.

Джерело: сформовано автором на підставі [134;135].

Отже, динаміка професійного просування в судовій системі України, здається, по-різному діє для чоловіків та жінок. Статистичні дані свідчать про те, що частка жінок, призначених на судові посади, є стабільною або навіть дещо зросла, проте їхня присутність на керівних посадах залишається низькою. Між тим, жінки за деякими параметрами мають явні переваги для ефективного здійснення управлінських функцій, що успішно екстраполюється і на обіймання посади в суді вищого рівня [136, с. 161]. Жінки часто стикаються з тим, що можна описати як «невидиму стелю» в структурах судового управління. Значна частина опитаних працівниць апарату судів і жінок-суддів (32,8%) вважають, що дискримінація існує, але вона сприймається не як дискримінація, а частина культури [127, с. 3]. Дійсно, ці бар'єри не завжди є явними чи формалізованими, але вони виникають через процедурну непрозорість, неформальні мережі та відсутність гендерних критеріїв оцінювання під час процесів призначення та атестації.

Причини такої нерівності різні, це і соціально-культурні очікування, і гендерні стереотипи щодо лідерських здібностей, і традиційні уявлення про владу

в судовій системі тощо. Відсутність програм наставництва у більшості судів, формальне навчання в установах підвищення кваліфікації, суб'єктивне ставлення відповідальних за кадрову політику та інші фактори створюють умови для існування таких системних бар'єрів. Тривалий воєнний стан в Україні викликає додаткові труднощі, оскільки управління в надзвичайних умовах та нестача персоналу посилюють залежність від неформального прийняття рішень, що ще більше знижує шанси кандидаток-жінок у процесах конкурентного просування.

Враховуючи вищезазначене, очевидно, що представництво в чисельному вираженні не означає справжньої рівності в доступі до влади та впливу в судовій системі. Тому кількісні показники повинні бути доповнені якісним аналізом шляхів кар'єрного зростання. Судова система потребує активних заходів, таких як гендерний аудит процедур призначення, запровадження прозорих показників оцінки та створення інституційних органів моніторингу з повноваженнями рекомендувати коригувальні дії. Без таких структурних реформ розрив між статистичною присутністю жінок у судовій системі та їх ефективною участю в процесі прийняття рішень зберігатиметься. Зважаючи на викладені аргументи, ми можемо запропонувати такі моделі оцінювання гендерної рівності в судовій системі України: структура оцінювання на основі показників, таблиця показників гендерної рівності для судових установ, механізм незалежного моніторингу та експертної оцінки, гендерний аудит судової системи та інтеграція гендерної рівності в оцінку ефективності роботи суддів.

Систематичний метод передбачає створення кількісних показників, які відображають як структурні, так і процедурні аспекти гендерної рівності. Такі показники можуть включати а) частку жінок і чоловіків на різних судових рівнях (місцеві суди, апеляційні суди, Верховний Суд), б) відсоток жінок на керівних або адміністративних посадах у судовій системі, в) представництво обох статей у дисциплінарних органах та комісіях з призначень, г) рівень участі в програмах професійного навчання та підвищення кваліфікації, інші елементи. Ці показники повинні щорічно піддаватися моніторингу та публікуватися у відкритих звітах

Державною судовою адміністрацією України, забезпечуючи публічну доступність та прозорість.

Модель оцінювання може мати формат «таблиці показників», де кожна судова установа оцінюється за кількома зваженими критеріями: політика найму, практика просування по службі, заходи балансу між роботою та особистим життям та інституційна організація (наприклад, запобігання домаганням, інклюзивність у внутрішніх нормативних актах). Результати мають бути опубліковані у порівняльному форматі, що дозволить складати рейтинги судових установ та тим самим створювати репутаційні стимули для покращення гендерної політики в судовій системі.

Зовнішній моніторинг міжнародних, зокрема європейських установ, які спеціалізуються на цій темі, важливий для приведення гендерної політики в судовій системі до відповідності з міжнародними стандартами. Незалежні органи моніторингу, що включають представників академічних кіл, громадянського суспільства та міжнародних організацій, могли б проводити періодичні огляди судових установ. Ці огляди поєднували б кількісні дані з якісними інтерв'ю, пропонуючи більш детальну картину інституційної практики та гендерного клімату. Компонент «експертної оцінки» дозволив би установам навчатися одна в одній та застосовувати передовий досвід, виявлений у всій системі.

Модель гендерного аудиту судової системи базується на методології інституційних аудитів, що зазвичай використовується в європейському правовому просторі. Гендерний аудит розглядає процеси прийняття рішень, критерії найму та організаційну складову. Його проводять навчені аудитори, які оцінюють дотримання національних та міжнародних стандартів. Результати аудиту повинні бути оприлюднені разом із конкретними рекомендаціями та подальшими оцінками для вимірювання прогресу з часом.

Інтеграція гендерної рівності в оцінку ефективності роботи суддів передбачає включення критеріїв гендерної відповідності в загальну систему оцінки ефективності роботи суддів, про що йдеться у дослідженні «Інтегрування гендерного підходу в організацію роботи суду» [127, с. 25]. Наприклад, Вища рада

правосуддя та Вища кваліфікаційна комісія суддів України могли б використовувати показники дотримання принципів гендерної рівності судовими установами в оцінці ефективності їх роботи, дисциплінарних проваджень або оцінювання перепризначення на суддівські посади. Це не лише сигналізувало б про інституційну важливість питання, але й включало б гендерну чутливість у щоденну професійну оцінку.

Питання гендерного представництва та кар'єрного зростання в судовій системі України пов'язані зі складною взаємодією між інституційними структурами, соціальними нормами та правовими механізмами, спрямованими на забезпечення рівності. Помітним аспектом української судової системи є формальна нейтральність процедур набору та оцінки. Відбір та просування суддів ґрунтуються на критеріях заслуг, встановлених законом, та контролюються незалежними установами, такими як Вища кваліфікаційна комісія суддів України та Вища рада правосуддя. Однак на практиці ці процедури часто виявляють непрозорість та схильність до неформального впливу. Як наслідок, жінки-кандидатки стикаються з непомітними формами інституційної упередженості, що має вираз у висловлюванні стереотипних уявлень про якості керівника та обмеженому доступі до певних суддівських посад.

Ще однією перешкодою гендерної рівності в системі органів судової влади України є необхідність поєднувати професійні та сімейні обов'язки. Судова професія в Україні вимагає постійної залученості, високої емоційної стійкості та готовності до частих переїздів. Все це впливає на жінок, враховуючи існування стереотипів щодо догляду за дітьми та сімейних ролей. Відсутність інституційних механізмів для гнучкого графіку роботи, підтримки догляду за дітьми або паритету батьківської відпустки поглиблює цю нерівність, тому жінки, як вірно зауважує О.В. Павліченко, мають отримувати додатковий соціальний захист з боку держави [137, с. 59]. Більше того, в період воєнного стану та мобілізації жінки в судовій системі зіткнулися зі збільшенням кількості справ через нестачу персоналу, необхідністю адаптуватися до віддалених або переміщених робочих середовищ та

зростаючим тягарем поєднання професійних обов'язків з турботою про переміщених членів сім'ї.

Не можна стверджувати, що в Україні не вирішуються проблеми гендерної рівності в системі органів судової влади. Впровадження стратегій гендерної рівності в судовій системі, що підтримується Державною судовою адміністрацією України та міжнародними партнерами (зокрема, Структурою ООН Жінки та Радою Європи), започаткувало процес інституційних змін [138]. Навчальні програми з питань прийняття рішень та лідерства з урахуванням гендерних аспектів поступово змінюють уявлення про компетентність та повноваження.

З 2020 року Національна школа суддів України започаткувала програми наставництва, що об'єднують молодших суддів-жінок з досвідченими колегами для сприяння професійному розвитку, та почала інтегрувати модулі з гендерної чутливості та інклюзивної комунікації до своїх програм безперервної підготовки [139, с. 382]. Хоча ці ініціативи залишаються обмеженими за обсягом, вони є кроками до поліпшення гендерної політики в судовій системі. Їхній успіх значною мірою залежить від політичної волі в керівних органах судової влади запровадити комплексні навчання з гендерних питань як частину судового управління, а не як допоміжний вид діяльності.

Прикладом подолання гендерної нерівності у судовій системі є і впровадження в державній службі концепції позитивної гендерної дискримінації. У сфері соціального захисту суддів важливо наголосити, що політика позитивної гендерної дискримінації відіграє важливу роль у подоланні нерівності та дискримінаційних проявів, з якими можуть стикатися судді певної статі. Вона сприяє забезпеченню належного (інклюзивного) середовища для реалізації соціальних та суміжних прав суддів незалежно від їхньої статі [140, с. 17]. Це особливо актуально в умовах, коли певним групам суддів необхідні додаткові заходи для досягнення справжньої рівності.

З урахуванням цього, сучасна доктрина соціального захисту суддів передбачає вдосконалення заходів позитивної гендерної дискримінації. Серед ключових напрямків М.А. Барсук виділяє такі: 1) розвиток та забезпечення

виконання політики квотування або встановлення цільових показників щодо рівного представництва жінок і чоловіків у структурах суддівського самоврядування та управління, зокрема на адміністративних посадах у судах, а також у комісіях, що займаються відбором суддів; 2) розробка і впровадження освітніх програм для суддів-жінок із фокусом на розвиток і вдосконалення лідерських навичок; 3) створення спеціалізованих робочих груп із питань гендерної рівності в галузі правосуддя [140, с. 17].

Підтримка ініціативи зі створення асоціацій суддів для дослідження і вирішення актуальних гендерних проблем через аналіз ситуації та підготовку рекомендацій сприятиме глибшому врегулюванню цих питань. Усе це доводить, що формування умов гендерної рівності у вітчизняній системі правосуддя позитивно впливає на функціонування механізмів соціального захисту суддів. Ефективна робота цього механізму безпосередньо підтримує створення умов для гендерного балансу та недискримінаційного середовища в правовій сфері.

Враховуючи вищезазначене, можна сказати, що проблеми гендерної рівності в системі органів судової влади України не мають критичних наслідків, однак їх вирішення здатне створити більш сприятливі та рівні умови для чоловіків і жінок, що прагнуть реалізувати свій професійний потенціал в цій сфері. У дослідженні, проведеному в рамках проєкту Структури «ООН Жінки», серед недоліків гендерної політики України зазначається брак загальнодержавного підходу до врахування гендерної рівності, слабкий національний гендерний механізм та недостатній рівень внутрішнього державного фінансування гендерних програм, стратегій та організацій із захисту прав жінок [141, с. 6]. Проведений нами аналіз гендерного представництва в судовій системі України дозволив виділити певні колізії нормативно-правового, процедурного, соціального та безпекового характеру. Судова система навіть за сучасних умов військової агресії демонструє відносно високий рівень участі жінок порівняно з багатьма європейськими аналогами. З іншого боку, вона зберігає вкорінені ще з початку отримання Україною незалежності моделі нерівності в доступі до інституційної влади. Збереження неформальних ієрархій, обмежена прозорість механізмів просування по службі та

відсутність цільових показників моніторингу перешкоджають досягненню суттєвої гендерної рівності.

Основним стратегічним завданням на цьому шляху є створення відповідних механізмів та засобів ефективної реалізації діючих національних норм та міжнародних стандартів. Можна сказати, що на сьогодні в Україні діє сучасна розгалужена нормативна база, яка проголошує рівний доступ до судової служби та забороняє будь-які форми дискримінації, однак практика реалізації цих положень вимагає постійної уваги. Закон України «Про судоустрій та статус суддів» забезпечує основні параметри рівності, але реалізація цих гарантій значною мірою залежить від інституційної культури та прозорості органів, що приймають рішення. Слід підтримати позицію О.О. Коваленко та Т.Г. Головань, які пропонують в Законі України «Про судоустрій і статус суддів» закріпити принцип гендерної рівності «як одного з принципів професійної діяльності суддів» [118, с. 170]. Водночас варто пам'ятати, що формальна правова рівність не автоматично перетворюється на фактичну рівність з точки зору практичних результатів. Для вирішення глибоко вкорінених структурних гендерних проблем недостатньо прийняти норми без розробки реально діючих механізмів нагляду, моніторингу та коригувальних політичних заходів.

Вирішення цих питань вимагає не лише законодавчих змін, але й трансформації організаційної культури. Судова влада повинна еволюціонувати від формально нейтральної інституції до справді інклюзивної, де гендерний баланс у керівництві є одночасно питанням справедливості та показником інституційної зрілості. Певні невідповідності прийнятим нормам і стандартам спостерігаються в процедурах відбору, оцінювання та просування суддів. Незважаючи на формальну нейтральність нормативно-правової бази Вищої ради правосуддя, на практиці ці процеси рідко інтегрують гендерні механізми оцінювання. Ні критерії судової компетентності, ні параметри етичної оцінки не включають показники гендерної обізнаності, участі в наставництві чи сприяння різноманітності. Потребує перегляду сама кадрова політика щодо присутності у Вищій раді правосуддя рівної представленості чоловіків і жінок [121, с. 22-23].

Такі сприйняття опосередковано впливають на результати призначень, особливо у конкурсах на вищі судові посади. Жінки-кандидатки часто стикаються з неформальними питаннями щодо їхньої «готовності» до вимогливих адміністративних обов'язків або припущень щодо сімейних зобов'язань, жодне з яких не має відношення до професійної кваліфікації. Більше того, просування по службі часто пов'язане з участю в професійних мережах, де історично домінували чоловіки, що обмежує доступ жінок до наставництва та підтримки колег. Ці свідчення узгоджуються із висновками Міжнародної асоціації адвокатів про те, що гендерні упередження в судовій системі часто діють через системні моделі, а не через відверту дискримінацію [125].

Аналіз внутрішньої кадрової політики виявляє відсутність послідовних стратегій впровадження гендерної рівності. Більшість судів не узагальнюють дані про динаміку просування по службі, доступ до навчання або дисциплінарні стягнення за статтю. В результаті можливі порушення гендерного законодавства залишаються невидимими для інституційного нагляду. Досвід Швеції та Нідерландів демонструє, що запровадження чітких контрольних показників (наприклад, цільових показників паритету на керівних посадах або обов'язкового звітування даних, дезагрегованих за статтю) має вимірний вплив на просування жінок у суддівській кар'єрі [142]. Однак українська судова система все ще перебуває на попередньому етапі впровадження таких механізмів.

Просування гендерної рівності в судовій системі не може зводитися лише до кількісних показників. Це вимагає переосмислення процесуальних норм та структур стимулювання для нейтралізації неявних упереджень та сприяння інклюзивності. Включення гендерних критеріїв у системи просування по службі, створення прозорих систем відстеження кар'єри та зміцнення механізмів підзвітності наблизить українське судове управління до європейської моделі.

На міжнародному рівні співпраця з Радою Європи, Структурою ООН Жінки та ОБСЄ сприяла впровадженню гендерно чутливих інструментів в управлінні судовою системою. До них належать спеціалізовані освітні модулі в рамках Національної школи суддів, врахування гендерної рівності в дисциплінарних

процедурах та методологічні рекомендації щодо застосування гендерних стандартів у судочинстві. Однак масштаби таких зусиль часто залежать від зовнішньої підтримки, а не від внутрішнього інституційного потенціалу. У цьому відношенні Україна демонструє розповсюджену у регіоні тактику формального підходу до вирішення проблем, коли узгодження національних стратегій з міжнародними стандартами відбувається без достатніх внутрішніх механізмів забезпечення виконання та оцінки.

У вирішенні проблем гендерної рівності в системі органів судової влади Україна може і має спиратися на успішний європейський досвід. Окремі країни Європи демонструють ефективні показники гендерної рівності через запровадження структурованих програм наставництва, які заохочують професійний розвиток жінок та протидіють неформальним бар'єрам у просуванні по службі. Наприклад, в таких країнах як Німеччина та Нідерланди використовується модель «м'яких квот» [143] – цільові числові завдання, які не є жорсткими квотами, але забезпечують прозорість у призначеннях. Ще одна перспективна практика включає регулярний гендерний аудит судових установ, зосереджуючись не лише на чисельному представництві, але й на організації робочого місця, доступі до навчання та сприйнятті справедливості процедур кар'єрного зростання. Ці заходи демонструють, що результати рівності менше залежать від кількості нормативних актів і більше від постійного інституційного навчання та публічної прозорості.

Судові органи України повинні надати пріоритет створенню комплексної системи моніторингу, заснованої на вимірюваних показниках. Така система може включати кількісні ключові показники ефективності (KPI), наприклад, частку жінок на керівних посадах, рівень просування по службі та участь у програмах професійного розвитку, у поєднанні з якісними критеріями, такими як сприйнята інклюзивність та гендерна обізнаність у процесі прийняття рішень. Регулярна публікація цих даних підвищить підзвітність та громадську довіру. Крім того, необхідно впроваджувати гендерно орієнтоване бюджетування в судовій системі,

що гарантує розподіл ресурсів і на підтримку упровадження кращих гендерних практик.

Сталий прогрес у цій сфері вимагає більш динамічної моделі міжнародної співпраці. Замість епізодичної участі в проєктах, що фінансуються ззовні, українські судові установи могли б налагоджувати партнерські відносини з європейськими судовими мережами та лабораторіями гендерної рівності. Спільні порівняльні дослідження, транскордонне наставництво та запровадження ефективних інструментів оцінювання гендерної рівності дозволять українській судовій системі дотримуватися не лише букви, а й духу європейських стандартів рівності.

Таким чином, зміцнення механізмів гендерної рівності є важливим елементом інституційної модернізації та передумовою для підвищення легітимності верховенства права в Україні. Гендерна рівність в українській судовій системі сьогодні обумовлена не тільки декларативним прогресом, а суттєвою трансформацією законодавчої бази та поліпшенням практики застосування окремих міжнародних стандартів. Подальші кроки на шляху вирішення проблем гендерної рівності в системі органів судової влади України вимагає інституційної інтегрованості гендерних методів, емпіричної прозорості та поступового впровадження кращих гендерних стандартів у професійну культуру правосуддя. Тільки за цих умов судова система може досягнути високих показників демократії та прозорості на державній службі, орієнтуючись, насамперед, на професійні якості людини.

Таким чином, забезпечення гендерної рівності є важливим показником демократичної зрілості суспільства, і судова влада виступає гарантом цих цінностей. Наголошено, що демографічно жінки вже складають більшість суддів (близько 55%), однак вони залишаються недостатньо представленими на керівних посадах. Це свідчить про наявність гендерних стереотипів та інституційних бар'єрів, які уповільнюють кар'єрне зростання жінок та підривають відчуття нейтралітету суддівських кадрів. При цьому підкреслено, що Україна має міжнародні зобов'язання щодо гендерного паритету (зокрема, норми ЄС і Ради

Європи). Національні конституційні та галузеві закони (Конституція, Закон «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» тощо) створюють нормативну основу для усунення дискримінації. Проте наукове дослідження свідчить, що їх реалізація на практиці є неповною: потрібне впровадження активної кадрової стратегії (включаючи заходи щодо залучення жінок на керівні ролі та перегляд процедур добору) для посилення гендерного балансу. Таким чином, підрозділ ілюструє, що гендерний аспект – невід’ємна частина кадрової політики судової влади, а його актуальність зумовлена як внутрішніми трансформаціями, так і зовнішніми інтеграційними вимогами.

3.2. Удосконалення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади

Питання проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади часто піднімається на експертному рівні в сучасних дискусіях щодо державного управління та судової реформи. В останні роки Україна проводить модернізацію своїх інституцій, зокрема шляхом прозорого конкурсного відбору як основи для забезпечення незалежності та доброчесності судової влади. Механізми, за допомогою яких особи відбираються для роботи в судових органах безпосередньо впливають на якість, ефективність та неупередженість правосуддя. Тому розуміння та вдосконалення процедур, що регулюють ці конкурси, є не лише технічним питанням управління людськими ресурсами, а й передумовою демократичного врядування та довіри громадськості до верховенства права.

Актуальність цієї теми впливає з низки системних проблем, що виникли в Україні у сфері державної служби. Вітчизняна система добору суддів повинна мати комплексний та системний характер [121, с. 24], однак, незважаючи на значний прогрес у приведенні національного законодавства до європейських стандартів, конкурсний набір на державну службу в судових установах все ще стикається з такими перешкодами, як процедурна невідповідність, відсутність прозорості та недостатня підзвітність конкурсних комісій. Ці недоліки послаблюють довіру як до

процесу відбору, так і до самої судової влади. Більше того, тимчасове призупинення конкурсів відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану», особливо на тлі постійних реорганізації органів судового управління, створює додаткові труднощі на шляху проведення справедливого державного найму осіб на відповідні посади.

Не менш важливим є міжнародний контроль проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади України. Міжнародні стандарти формування корпусу суддів включають і стандарти, які визначають процедуру добору кадрів на посаду судді [144, с. 4018]. Європейський Союз, Рада Європи та міжнародні моніторингові органи, такі як GRECO та Венеціанська комісія, неодноразово наголошували, що застосування прозорих конкурентних механізмів для забезпечення професійної компетентності, етичної доброчесності та незалежності кандидатів, є однією з передумов для ефективної реформи правосуддя та подальшої інтеграції в європейський правовий простір. Одним з ключових напрямків реформування судової системи України у контексті переговорного процесу щодо набуття членства в ЄС, визначених Дорожньою картою з питань верховенства права, є заповнення штатних посад суддів місцевих та апеляційних судів шляхом завершення конкурсних процедур [145]. Рекомендації Європейської Комісії, подані у Звіті про прогрес України в межах Пакета розширення Європейського Союзу за 2024 рік, передбачають заходи щодо продовження конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади [146]. Отже, тема цього підрозділу не тільки стосується адміністративних формальностей, а й безпосередньо пов'язана із зобов'язанням держави дотримуватися принципів підзвітності, неупередженості та розподілу влади як одна з умов інтеграції до ЄС.

З практичної точки зору, результати дослідження актуальних проблем проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади України мають значення з кількох причин. По-перше, вони забезпечують аналітичну основу для оцінки ефективності чинних процедур відбору та виявлення проблемних місць, що перешкоджають набору кваліфікованого персоналу. По-

друге, це сприяє розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення нормативних актів, які могли б підвищити легітимність та відкритість конкурсного процесу.

Крім того, ця тема має відчутні наслідки для розвитку інституту державної служби в судовій гілці влади. Прозорий та передбачуваний набір заохочує участь кваліфікованих фахівців, мотивованих етичними стандартами, а не особистими уподобаннями. Це сприяє культурі взаємовідносин між суддями, зміцнює інституційну незалежність і, зрештою, покращує якість судового управління.

Правове регулювання конкурсного відбору на посади в судових органах України базується на системі норм, спрямованих на забезпечення професіоналізму, доброчесності та прозорості державної служби. Основою цієї системи є Закон України «Про судоустрій та статус суддів Закон України» та Закон України «Про державну службу», який встановлює загальні принципи та процедури вступу на державну службу, включаючи відкритий конкурс, відбір на основі заслуг та рівний доступ [1]. Ці акти взаємодіють із положеннями, що містяться в Постанові Кабінету Міністрів України від 25 березня 2016 року № 246 «Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби» [87], рішеннях Вищої ради правосуддя від 5 вересня 2017 року №2646/0/15-17 «Про затвердження Положення про проведення конкурсів для призначення на посади державних службовців у судах, органах та установах системи правосуддя» [26], від 30 жовтня 2018 року № 3308/0/15-18 «Про затвердження Порядку проведення конкурсу для призначення на посади співробітників Служби судової охорони», та ін. Зазначені акти визначають процедури та умови конкурсного відбору суддів, працівників адміністративного апарату судової влади, включаючи помічників суддів, персонал судових органів, а також членів органів суддівського самоврядування.

Ключовим принципом, що лежить в основі системи проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади, є конституційна гарантія незалежності та підзвітності судової влади, яка поширюється на формування її персоналу. Конкурсна процедура є механізмом набору якісних співробітників на державну службу в судовій сфері та запобігання неналежному політичному впливу

на судові органи. При цьому слід застосовувати усталений підхід, за яким суддівська служба розглядається як окремий вид діяльності нарівні зі службою в колегіальних державних органах, політичною службою, державною службою, службою в органах місцевого самоврядування, органах Автономної Республіки Крим та патронатною службою [75, с. 212]. Для правового врегулювання процедур проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади створюється автономне законодавство, що враховує особливості правовідносин, що виникають у процесі виконання суддями своїх обов'язків.

Процес конкурсного відбору має багатоетапну структуру, призначену для об'єктивної оцінки як професійної, так і моральної придатності. Як правило, це включає 1) подання та перевірку документів, що підтверджують відповідність формальним вимогам, 2) перевірку загальних та спеціальних знань, включаючи письмові та ситуаційні завдання для оцінки аналітичних навичок та навичок прийняття рішень, 3) співбесіди та психологічні оцінки, спрямовані на перевірку мотивації, етичних стандартів та комунікативних здібностей, та 4) спеціальні перевірки біографічних даних, пов'язані з доброчесністю, фінансовою прозорістю та потенційним конфліктом інтересів. З нормативної точки зору, ці етапи та інші особливості проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади закріплені у Законах України «Про державну службу» (гл. 2) та додатково розроблені у Положенні про проведення конкурсів для призначення на посади державних службовців у судах, органах та установах системи правосуддя (п. 8), затвердженого у рішенні Вищої ради правосуддя.

Головними суб'єктами проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади є Вища кваліфікаційна комісія суддів України та Вища рада правосуддя. Найбільш повно діяльність цих органів із класифікацією їх повноважень [147, с. 20], у тому числі щодо проведення конкурсного відбору, дослідила К.О. Іноземцева. Так, ВККСУ проводить кваліфікаційне оцінювання та конкурсні процедури для кандидатів на посади суддів, а ВРП відповідає за остаточне призначення, переведення або звільнення суддів. Ці інституції функціонують у межах процедурної прозорості, що регулюється законами та

підзаконними актами, та забезпечують усі етапи проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади.

Вища кваліфікаційна комісія суддів України діє як основний адміністративний орган, що організовує та проводить процес відбору. Її повноваження включають встановлення змісту тестів, затвердження методологій оцінювання та перевірку результатів роботи кандидатів. Вища рада правосуддя надає остаточне процедурне затвердження призначень та забезпечує дотримання конституційних гарантій незалежності судової влади. Громадська рада доброчесності є механізмом громадянської підзвітності, призначеним для зміцнення довіри громадськості до судової влади шляхом зовнішньої перевірки етичної поведінки та сумісності способу життя кандидатів із судовими стандартами.

Законодавча база України щодо конкурсного набору посадових осіб в судову систему у цілому відображає дію європейських адміністративних стандартів та національних конституційних принципів. Чинні акти, що регулюють досліджувану процедуру, передбачають вимоги відкритої конкуренції, рівного доступу та професійної незалежності. Однак ефективність прийнятих норм залежить від їх узгодженого застосування, єдиного тлумачення критеріїв доброчесності та компетентності та інституційної спроможності залучених органів. Враховуючи проведення реформ ВККСУ та ВРП відповідно до рекомендацій Європейського Союзу, законодавча основа процесу найму суддів та інших посадових осіб системи судочинства в Україні залишається динамічною і постійно розвивається в напрямку більшої процедурної ясності, прозорості та відповідності найкращим міжнародним практикам.

Водночас практичний аспект конкурсного відбору на посади державної служби в судовій системі України виявляє низку постійних труднощів, які підривають як ефективність, так і легітимність процесів найму. Незважаючи на чітку процедурну базу, встановлену Законами України «Про державну службу» та «Про судоустрій і статус суддів», іншими підзаконними актами, певні етапи конкурсного відбору з точки зору процедурної належності підлягають

удосконалення. Ці проблеми стосуються, перш за все, процедурних затримок, відсутності прозорості та потенційних конфліктів інтересів серед учасників конкурсних комісій. Кожен із цих аспектів відображає адміністративну неефективність й структурні недоліки в культурі управління судовою адміністрацією.

Одна з найбільш помітних проблем стосується надмірної тривалості процедур відбору, про що вже наголошували деякі автори [148, с. 44]. На практиці проміжок часу між оголошенням конкурсу та призначенням або складенням присяги обраним кандидатом часто значно перевищує встановлені законом терміни. Офіційні та громадські джерела підтверджують, що конкурсний відбір на державну службу у сфері судової влади часто затягується. Зокрема, через бойові дії та тимчасове призупинення конкурсів у 2022 році відбір здійснювався за допомогою прямих призначень [149]. Це негативно позначилося на професійному рівні кадрів і стабільності системи. Нині розпочато процес відновлення конкурсних процедур [150], проте він супроводжується організаційними труднощами й потребує ретельного оцінювання кандидатів за критеріями доброчесності та професійної компетентності.

Окрім безпекових причин, подовжений термін процедур відбору зумовлений недостатньою координацією між Національним агентством України з питань державної служби, Вищою кваліфікаційною комісією суддів та місцевими судовими адміністраціями, затримками у проведенні спеціальних перевірок біографічних даних та тривалою перевіркою професійних та етичних критеріїв. Більше того, процедурні паузи часто виникають після офіційного завершення конкурсу, особливо на етапах затвердження вищими судовими органами або в очікуванні рішень Вищої ради правосуддя. Такі затримки часто створюють кадровий вакуум, що призводить до нестачі кваліфікованого персоналу та знижує довіру громадськості до здатності системи оновлюватися шляхом справедливого та своєчасного найму.

Не менш проблематичним є дефіцит прозорості та відкритості протягом усього конкурсного процесу. Норми діючих законодавчих актів, що регулюють

процедуру конкурсного відбору, передбачають публікацію оголошень про конкурс, критеріїв оцінювання та результатів у відкритому доступі, однак фактична реалізація цих положень часто є непослідовною. Інформація про кандидатів, їхні результати тестування та обґрунтування рішень конкурсних комісій є або неповною, або представленою формально. Положення про конкурсний відбір на посади державної служби зобов'язує комісії надавати детальне обґрунтування своїх остаточних рішень, проте в багатьох випадках ці обґрунтування обмежуються короткими викладами, які не пояснюють, чому певним кандидатам було надано перевагу над іншими. Крім того, порушення в документуванні результатів співбесід та публікації протоколів засідань ускладнюють перевірку належного дотримання принципів рівності.

Інше питання стосується конфлікту інтересів в органах відбору та кваліфікації. Участь у конкурсних процедурах великої кількості інституцій, таких як ВККСУ, ВРП та Громадська рада доброчесності, іноді призводить до дублювання їх компетенцій та потенційної упередженості в процесі оцінювання. Члени відбіркових комісій іноді підтримують професійні або академічні зв'язки з кандидатами, що може поставити під загрозу неупередженість оцінювання. Антикорупційне законодавство зобов'язує розкривати усю інформацію, але механізми забезпечення виконання таких приписів залишаються слабкими. Національне агентство з питань запобігання корупції неодноразово вказувало на випадки, коли конфлікти інтересів не розглядалися належним чином або коли відводи застосовувалися вибірково. Крім того, участь окремих представників громадянського суспільства в ГРД іноді створює напруженість та не виправдовує суспільні очікування щодо їх моральної доброчесності. Відсутність єдиних етичних критеріїв для визначення «доброчесності» кандидата ще більше посилює ризик довільних або суперечливих рішень. Затверджені ГРД у 2019 році Індикатори визначення невідповідності кандидатів на посаду судді критеріям доброчесності та професійної етики [151] не надають вичерпний перелік таких критеріїв.

Враховуючи вищезазначене, стає очевидним, що ці практичні проблеми проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади

України існують достатньо довго, про них усі знають, але вони досі не вирішені. Процедурні затримки і відсутність прозорості конкурсу знижують його ефективність і довіру, а конфлікт інтересів, що іноді виникає між учасниками конкурсу, ставить під загрозу принцип неупередженості державної служби. Для вирішення цих проблеми необхідно застосовувати процедурну стандартизацію, посилювати механізми підзвітності органів, що приймають рішення, та впроваджувати цифрові інструменти для моніторингу термінів та результатів конкурсів. Крім того, інституційна реформа повинна зосередитися на забезпеченні того, щоб процес відбору був не просто формальною вимогою, а й суттєвим інструментом контролю громадськості за якістю правосуддя. Лише за допомогою таких системних заходів Україна може узгодити свою практику найму з європейськими стандартами належного управління та незалежності судової влади.

Оцінка доброчесності під час набору на судову службу залишається одним із найбільш суперечливих аспектів процесу проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади. В українській адміністративній та судовій реформі «доброчесність» закріплена юридично [152, ст. 127] та розглядається як фактор суспільної довіри, проте цій концепції бракує чіткості. У вітчизняній науці можна зустріти спроби деяких авторів пояснити зміст поняття «доброчесність» [153, с. 213], що можна розцінювати як суб'єктивні теоретичні розсуди. Закон України «Про судоустрій та статус суддів» та пов'язані з ним підзаконні акти визначають доброчесність абстрактними моральними термінами, такими як чесність, неупередженість, дотримання етичних стандартів, але не забезпечують вимірюваних показників або єдиних методологій для її оцінки. Як наслідок, конкурсні комісії часто покладаються на суб'єктивні враження, а не на об'єктивні критерії.

Рада Європи вже звертала увагу на необхідність вироблення і застосування об'єктивних критеріїв оцінювання доброчесності кандидатів на посади судді (суддів) Громадською радою доброчесності [154], адже їх відсутність іноді підживлює звинувачення в упередженості чи політичному впливі. Існують випадки, коли кандидати з однаковими профілями і якостями могли отримували

протилежні оцінки свого морального стану з боку Громадської ради доброчесності. Між тим, моральний і професійний особистісний потенціал кандидата на посаду судді відіграє ключову роль у визначенні його професійної придатності [155, с. 85], тому процедура перевірки цих якостей не має підлягати сумніву. При непрацюючих системах контролю перевірка на доброчесність іноді призводить до зловживання конкурсним комісіям дискреційними повноваженнями, що є найбільш проблемними аспектами у сфері доступу до державної служби [156, с. 584].

Крім того, відсутність комплексних баз даних про професійну поведінку кандидатів ускладнює процес перевірки. Багато інформації про кандидатів суспільство дізнається з неформальних джерел, наприклад з публікацій у ЗМІ чи неперевіраних скарг, що може спотворювати об'єктивність. З цієї точки зору, українська практика все ще потребує концептуального та процедурного узгодження з європейськими стандартами прозорої етичної оцінки.

Для посилення цього процесу нами пропонується комплексна модель оцінки доброчесності кандидатів. Ця модель інтегрує правові, етичні та адміністративні аспекти в цілісну систему оцінки кандидатів, що відповідає національному законодавству та міжнародним стандартам. Її метою є інституціоналізація культури доброчесності при проведенні конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади.

До структурних елементів цієї моделі слід віднести 1) дотримання законодавства, 2) перевірку етичної надійності та 3) адміністративну підзвітність. Комісія має оцінювати дотримання кандидатом конституційних принципів, законодавчу відповідність посадам, на яку претендує особа, та відсутність обмежень. При перевірці етичної надійності оцінюються поведінкові показники, такі як професійна неупередженість, стійкість до зовнішнього впливу та повага до людської гідності під час прийняття рішень. Адміністративна підзвітність передбачає дотримання кандидатом службової дисципліни, відповідності організаційній культурі та готовності брати на себе відповідальність у кризових ситуаціях.

Не менш проблематичним є питання забезпечення відповідності професійної підготовки кандидатів компетенціям, необхідним для ефективного судового адміністрування. В останні роки було запроваджено певні новації у процедуру конкурсу. Для підвищення якості кандидатів законодавство передбачає конкурсні іспити та ситуаційні завдання, але структура та зміст цих оцінювань часто залишаються відірваними від практичних реалій служби в судових установах. Багато тестових модулів вимагають від кандидата теоретичних юридичних знань, нехтуючи адміністративними, управлінськими чи комунікативними навичками, важливими для щоденної роботи в судових установах.

Ця невідповідність частково пов'язана з відсутністю єдиної системи компетенцій, що пов'язує освіту, професійний розвиток та підбір персоналу. Національне агентство України з питань державної служби та Вища кваліфікаційна комісія суддів України працюють за окремими процесуальними актами, що іноді призводить до невідповідностей у розробці та оцінюванні тестів. При цьому кандидати можуть демонструвати сильні академічні знання, але не мати прикладних компетенцій, необхідних для роботи в умовах процедурної складності, великого навантаження справ або психологічного тиску.

Крім того, якість ситуаційних та психологічних завдань залишається нерівномірною. Проведений нами аналіз тестів показує, що багато вправ застаріли, не підтверджені статистично та не вимірюють здатність кандидатів приймати збалансовані та юридично обґрунтовані рішення в неоднозначних контекстах. Це підриває прогностичну цінність етапу тестування, перетворюючи його на формальний контрольний пункт, а не на інструмент відбору на основі заслуг. Навчальні програми, що передують конкурсу, недостатньо стандартизовані, що викликає труднощі у кандидатів із належною підготовкою.

Процес конкурсного відбору на посади державної служби в судовій системі України в останній час піддається впливу зовнішніх безпекових факторів, які формують функціонування державних інституцій за надзвичайних умов. Збройний конфлікт, що триває, та запровадження воєнного стану створили безпрецедентне середовище для функціонування судових установ. Руйнування адміністративних

будівель, переміщення судових працівників та переміщення судів з тимчасово окупованих територій суттєво обмежили можливості проведення відкритих та чесних конкурсів. Багато потенційних кандидатів були або мобілізовані, або переміщені, або стикаються з ризиками для особистої безпеки, що різко зменшує кількість кваліфікованих кандидатів. Крім того, перебої в комунікації та інфраструктурі перешкоджають організації тестування та співбесід. У таких умовах механізми дистанційного оцінювання та цифрові процедури, хоча й необхідні, часто не мають чіткого правового регулювання та стандартизованого впровадження.

Політичний тиск залишається ще одним суттєвим фактором, що підриває чесність конкурсного відбору. Норми Законів України «Про державну службу» та «Про судоустрій та статус суддів» гарантують неупередженість та відбір на основі заслуг, однак їх практичне впровадження часто стикається з неформальним втручанням. Політичні суб'єкти можуть впливати на склад конкурсних комісій або на рішення за допомогою адміністративних важелів або публічного обговорення. У деяких випадках політичний вплив проявляється через вибіркові законодавчі реформи, спрямовані на зміну конкурсних процедур, що часто виправдовується необхідністю «прискорити» набір. Такі підходи ризикують підірвати основний принцип неупередженості, який є основоположним для довіри громадськості до судового управління.

Недостатність фінансових, людських та технологічних ресурсів є структурною проблемою, яка обмежує якість та безперервність конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади. Вимушена економія коштів та перерозподіл бюджету воєнного часу призводить до того, що фінансування конкурсів часто відкладається. Це впливає не тільки на логістичні аспекти, такі як місця проведення, обладнання для тестування та персонал, але й на прозорість та публічність результатів відбору. Обмежений кадровий потенціал Секретаріату Вищої кваліфікаційної комісії суддів та інших адміністративних органів призводить до процедурних затримок та непослідовного прийняття рішень. Крім того, повільне впровадження сучасних інформаційних технологій та відсутність

інтегрованих цифрових платформ для реєстрації та оцінки кандидатів перешкоджають ефективності процесів набору.

Прагнення України до європейської інтеграції та дотримання міжнародних правових стандартів впливають і на проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади. Венеціанська комісія, Європейський Союз та Рада Європи неодноразово наголошували на необхідності прозорого, деполітизованого та компетентнісного набору осіб в судову систему. Незважаючи на те, що ці рекомендації спрямовані на досягнення процедурної ясності, відкритого конкурсу та об'єктивних критеріїв оцінки, міжнародні моніторингові місії часто чинять непублічний тиск на органи влади, вимагаючи швидкого прогресу у цих питаннях.

Така динаміка спричиняє певні незручності, оскільки зовнішні очікування іноді перевищують інституційні можливості України для ефективного впровадження реформ. Тим не менш, дотримання міжнародних критеріїв конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади залишається важливим елементом порядку денного судової реформи в Україні та служить запобіжником від непрозорої та політично упередженої практики в цій сфері.

Одним із дієвих кроків оптимізувати проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади України є удосконалення нормативних актів. Серед актуальних проблем, що виникають у регулюванні конкурсного відбору Постановою КМУ № 246 та рішенням ВРП № 2646/0/15-17 є неоднозначність у способі оцінки доброчесності кандидата та обмеження часу у проведенні конкурсу. Підлягають більш чіткому унормуванню такі положення як підвищення відкритості та підзвітності конкурсу, склад конкурсної комісії, запровадження гнучких процедур при воєнному стані тощо. У цілому, запропоновані зміни викладені у додатку Г та додатку Д.

Недоліки нормативно-правового врегулювання порядку проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади України присутні і в інших відомчих актах, які предметно визначають порядок проведення конкурсу окремих посадових осіб в системі судових установ. До таких посадових осіб, відповідно до п. 1 ст. 150 Закону України «Про судоустрій і статус суддів»,

відносяться державні службовці апаратів місцевих та апеляційних судів, вищих спеціалізованих судів, апарату Верховного Суду, секретаріатів Вищої ради правосуддя і Вищої кваліфікаційної комісії суддів України, Державної судової адміністрації України, Служби судової охорони тощо. Однак, не всі з цих службовців проходять конкурсний відбір, про що визначається окремими положеннями чинного законодавства.

Так, механізми конкурсу, які останнім часом впроваджуються в Україні в рамках судової реформи, застосовуються до призначення посадових осіб Служби судової охорони. Аналіз Порядку проведення конкурсу для призначення на посади співробітників Служби судової охорони дає підстави говорити про можливість удосконалення конкурсної процедури відповідно до змісту та реалій проведення судової реформи в Україні на сучасному етапі її державного розвитку. Запропоновані зміни викладені нами у додатку Е.

Запропоновані зміни слід упроваджувати разом із належними організаційними заходами, спрямованими на забезпечення узгодженості між цими актами, підвищення доступності до процедури відбору, нарощування потенціалу учасників проведення конкурсу, пілотного тестування змін та належного юридичного супроводження проведення конкурсу. Оскільки Постанова КМУ № 246, рішення ВРП № 2646/0/15-17 та № 3308/0/15-18 перетинаються в багатьох процедурних питаннях, запропоновані зміни повинні бути спрямовані на узгодженість, щоб уникнути конфліктів або прогалин у конкурсах на посади суддівської державної служби.

Для впровадження цих змін надзвичайно важливим є навчання членів комісії, адміністраторів та кандидатів. Слід регулярно проводити семінари та впроваджувати програми сертифікації з методів оцінювання, конфлікту інтересів, етики, побудови тестів. Усі нові вимоги (терміни, стандарти доброчесності, громадські мотиви) повинні бути юридично обґрунтованими та забезпечуватися процесами апеляції, можливістю визнання конкурсу недійсним у разі порушення вимог тощо.

Важливим кроком до більшої підзвітності у процесі проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади є створення комплексних механізмів прозорості протягом усього процесу відбору. Прозорі процедури зменшують потенціал неформального впливу та гарантують, що призначення сприймаються виключно на основі заслуг. Впровадження стандартизованого цифрового порталу для всіх конкурсних процедур може сприяти доступу до інформації в режимі реального часу, дозволяючи громадянам, ЗМІ та організаціям громадянського суспільства контролювати процеси та результати.

Публічне оприлюднення результатів оцінювання та обґрунтувань є розповсюдженою практикою у більшості держав-членах ЄС, що підвищує як процедурну доброчесність, так і інституційну репутацію. Прийняття цих принципів в Україні узгодить вітчизняну практику з європейськими стандартами, викладеними в рекомендаціях Венеціанської комісії та керівних принципах OECD SIGMA, що передбачає підтримку покращення управління та менеджменту, роблячи їх більш гнучкими та інноваційними [157].

Ефективність набору персоналу в судові установи значною мірою залежить від репутації та автономії органів з відбору, зокрема Громадської ради доброчесності та спеціалізованих конкурсних комісій. Попередження конфлікту інтересів в цих органах є передумовою для суспільної довіри до процедури відбору загалом. Це передбачає перегляд законодавчих положень, що регулюють призначення членів комісії, щоб гарантувати їхню незалежність від політичного та адміністративного втручання. Крім того, запровадження чіткого кодексу етичної поведінки, обов'язкових декларацій про потенційні конфлікти інтересів та прозорих механізмів відводу можуть бути ефективними заходами проти неналежного впливу на саму процедуру відбору.

Для подальшої професіоналізації органів, які залучені до проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади, слід запровадити періодичне навчання з етики, дотримання антикорупційних норм та управління людськими ресурсами в судових установах. Крім того, залучення міжнародних експертів зі статусом спостерігачів або консультантів може сприяти

підвищенню неупередженості та методологічної узгодженості в процесі прийняття рішень щодо проведення конкурсу на зайняття вакантної посади в судовій системі.

Вдосконалення процедур конкурсного відбору має бути зосереджене на досягненні відповідного результату у вигляді прийняття на службу в різні судові органи кваліфікованих працівників. Надмірна бюрократична складність часто затягує процес набору, відлякуючи кваліфікованих кандидатів та спричиняючи «кадрове голодування». Спрощення вимог до документації, встановлення єдиних критеріїв оцінювання в усіх установах та оцифрування певних етапів, таких як подання, перевірка та попередня оцінка, можуть значно спростити процедуру підбору без шкоди для якості.

Важливим аспектом вирішення проблем проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади України є технологічна та освітня основа, що підтримує процес найму. Розробка інтегрованих цифрових платформ для управління конкурсами дозволить автоматизувати перевірку документів, запровадити стандартизоване тестування та підвищити рівень дотримання вимог щодо захисту даних. Ці інновації повинні доповнюватися надійними заходами кібербезпеки та дотриманням законів про захист персональних даних відповідно до Регламенту ЄС 2016/679 про захист фізичних осіб у зв'язку з опрацюванням персональних даних і про вільний рух таких даних.

Не менш важливими є удосконалення програм безперервного професійного розвитку потенційних кандидатів. Спеціалізовані підготовчі курси, наставницькі ініціативи та співпраця з університетами можуть допомогти створити стійкий портфель компетентних фахівців, готових обіймати посади державних службовців у судовій системі. Такий підхід відображає європейську адміністративну традицію, де підготовка державної служби розглядається як частина навчання протягом усього життя та професіоналізації державного апарату.

Таким чином, враховуючи вищезазначене, проблеми проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади України пов'язані із неналежним дотриманням принципів відкритості, доброчесності та ефективності. Підвищення прозорості шляхом громадського нагляду, зміцнення

інституційної незалежності, раціоналізація процедур та ефективний розподіл ресурсів забезпечать надійну основу для вирішення більшості проблем проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади. За умови комплексного впровадження ці заходи можуть перетворити систему найму суддів в Україні на модель управління на основі заслуг, зміцнюючи як внутрішню довіру, так і міжнародний авторитет у судових інституціях країни.

Отже, конкурс є основним інструментом кадрової політики, покликаним забезпечити незалежність та професіоналізм держслужбовців судової гілки. Зазначено, що на фоні судової реформи в Україні бездоганність конкурсів прямо впливає на довіру громадськості та ефективність правосуддя. Разом з тим ідентифіковано низку системних недоліків: процедурну невідповідність, недостатню прозорість конкурсів та неінформованість громадськості про їх результати. Особливу проблему становлять затримки чи призупинення конкурсів у період воєнного стану та під час реформування судової системи, що створює кадрові прогалини. Дослідження також підкреслює, що міжнародні організації (GRECO, Венеціанська комісія, ЄС) неодноразово наголошують на необхідності прозорих конкурентних процедур для добору суддів і службовців, оскільки це є однією з передумов європейської інтеграції та реформи правосуддя. Юридичне оформлення конкурсних процедур складається з цілого комплексу нормативних актів: законів «Про судоустрій», «Про державну службу», постанов Кабміну та положень ВРП, які встановлюють принципи відкритості та відбору за заслугами. Проте дисертація робить висновок, що існуючі акти вимагають доопрацювання – зокрема, деталізації критеріїв професійної придатності кандидатів і чіткішого врегулювання процедурних питань, – щоб конкурси дійсно давали можливість відібрати найбільш компетентних і доброчесних фахівців.

3.3. Особливості проходження державної служби в системі органів судової влади в Україні в умовах воєнного стану

Державна служба в системі органів судової влади в Україні в умовах воєнного стану є актуальним питанням нашої дійсності. Військова агресія проти України змусила державні інституції переглянути свої адміністративні механізми, процедури прийняття рішень та кадрову політику до обставин, які є безпрецедентними в сучасній історії країни. На цьому тлі судова система, яка на початок широкомасштабного вторгнення перебувала в дуже складній ситуації [158, с. 15], зіткнулася з необхідністю підтримувати свою безперервність та забезпечувати ефективну діяльність своїх співробітників, які одночасно є державними службовцями та учасниками оборонних зусиль країни.

Правові та організаційні основи проходження державної служби в судовій системі зазнали значних трансформацій з моменту запровадження воєнного стану. Практичне застосування Законів України «Про правовий режим воєнного стану» та «Про державну службу» за таких умов супроводжується певними складнощами організаційного і процедурного характеру. Визначальною рисою цієї трансформації стала необхідність узгодження адміністративної гнучкості з конституційними гарантіями незалежності судової влади. Отже, вивчення особливостей державної служби в системі органів судової влади в умовах воєнного стану є актуальним завданням, вирішення якого, окрім іншого, дасть і розуміння сталості судового управління в Україні.

У процедурах проходження державної служби в системі органів судової влади в Україні в умовах воєнного стану важливу роль відіграє людський фактор. Державна служба в системі органів судової влади охоплює професійну діяльність посадової особи, яка розпочинається з моменту прийняття присяги державного службовця і триває до моменту завершення виконання обов'язків на державній службі [159, с. 150]. Цей організаційний управлінський процес, як його визначає Я.С. Золотарьова [160, с. 90], при воєнному стані передбачає реорганізацію умов праці, впровадження моделей дистанційного або комплексного обслуговування, тимчасове переміщення судів, мобілізацію судового персоналу та інші заходи, що вимагають швидкого реагування. Виявляється і системна потреба у переоцінці існуючих інструментів набору, навчання та дисциплінарних стягнень, особливо

щодо механізмів забезпечення безперервності роботи персоналу в регіонах, що постраждали від бойових дій.

З теоретичної точки зору, дослідження особливостей державної служби в системі органів судової влади в Україні в умовах воєнного стану є частиною більш широкого дискурсу щодо дії адміністративного права під час кризових ситуацій. Для вирішення таких складних структурних завдань слід спиратися на сучасні дослідження щодо кризового управління, інституційної стійкості та правової природи державної служби за виняткових умов. Водночас можна спостерігати певні напрацювання у вітчизняній літературі щодо дії суб'єктів влади із застосування правових норм за умов дії воєнного стану, однак вони не усувають усі прогалини. З аналізу наявної літератури проглядається відсутність комплексного аналізу судової служби під час воєнного часу, особливостей проходження державної служби в системі органів судової влади за надзвичайних умов.

У практичному плані висновки із дослідження особливостей державної служби в системі органів судової влади можуть бути основою для прийняття рішень Державною судовою адміністрацією, Вищою радою правосуддя та законодавчими органами щодо вдосконалення механізмів, що гарантують як ефективність, так і доброчесність державної служби в судовій системі. У цьому підрозділі важливо не тільки здійснити аналіз законодавчих положень, прийнятих з 2022 року, а й сформулювати пропозиції, що підвищують стійкість системи судової служби в умовах тривалої нестабільності.

Запровадження воєнного стану в Україні суттєво змінило нормативно-правове та інституційне середовище державної служби в судовій системі. Держава, будучи змушена функціонувати в умовах надзвичайного стану, змінила свою адміністративну та кадрову політику для забезпечення безперервності здійснення правосуддя. Відповідно, правова база, що регулює діяльність державних службовців у судових органах, зазнала динамічної трансформації, що характеризується взаємодією між загальним законодавством про державну службу

та спеціальними правилами воєнного часу, прийнятими законодавчою та виконавчою владою.

З нормативної точки зору, основним законодавчим актом, що регулює державну службу в системі органів судової влади в умовах воєнного стану, є Закон України «Про державну службу». Правовою основою цього процесу є система норм конституційного, адміністративного та фінансового права, які регулюють державні службові відносини, що стосуються прийняття на державну службу в судові органи, її виконання та припинення [160, с. 90]. Оголошення воєнного стану відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану» призвело до упровадження змін у механізм застосування заборон та обмежень [161, с. 33], а також заходів із адаптації та тимчасових винятків, викладених у положеннях Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану» [62]. Такі коригування детальніше розроблені в численних указах Президента України, постановах Кабінету Міністрів України та внутрішніх нормативних актах Державної судової адміністрації України, які разом спрямовані на збереження функціонування судів та забезпечення кадрової стабільності.

Серед найважливіших змін можна відзначити положення, що стосуються набору, мобільності та дисциплінарної відповідальності державних службовців. Після запровадження воєнного стану звичайні процедури конкурсного відбору часто призупинялися або замінювалися спрощеними механізмами заповнення вакантних посад. Такі заходи обґрунтовуються необхідністю підтримувати інституційну функціональність судової влади та запобігати паралічу судової адміністрації в регіонах, що постраждали від бойових дій. Ці нормативні документи підкреслюють гнучку адаптацію правової системи до надзвичайних обставин, зберігаючи при цьому принцип верховенства права як фундаментальне обмеження адміністративної дискреції.

Щоб врахувати реалії управління воєнним часом був трансформований і правовий статус працівників судової адміністрації. Державні службовці в судовій системі тепер працюють за зміненим режимом служби, який надає пріоритет

оперативній готовності та безперервності правосуддя. Їхні службові обов'язки можуть включати надзвичайні зобов'язання, такі як участь у координації дій у надзвичайних ситуаціях, переміщення судових архівів або технічна підтримка онлайн-судових процесів.

Статус мобілізованих державних службовців, яких призвали на військову службу, був чітко захищений згідно зі змінами до Закону «Про державну службу» та пов'язаних з ним підзаконних актів. Такі особи зберігають своє місце роботи протягом усього періоду військової служби. Ця правова гарантія посилює принцип інституційної лояльності та особистої безпеки державних службовців, які захищають країну. Однак, існують певні питання щодо належного правового регулювання забезпечення фінансових гарантій мобілізованого працівника. Так, на розгляді Конституційного Суду України перебуває конституційна скарга щодо відповідності Конституції України відповідних змін до Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації трудових відносин» у частині зобов'язання працедавця виплачувати середній заробіток мобілізованим працівникам [162].

Однією з особливостей проходження державної служби в системі органів судової влади в умовах воєнного стану є запровадження певних обмежень. Наприклад, для державних службовців було посилено обмеження права на страйк, політичне висловлювання та участь у публічних зборах відповідно до статті 8 Закону України «Про правовий режим воєнного стану». Ці обмеження спрямовані на забезпечення неупередженості та стабільності судових установ. Однак пропорційність таких обмежень та їх потенційний негативний вплив на автономію державних службовців досі викликають дискусії. Розділяємо розповсюджену у вітчизняній правовій науці думку про те, що навіть за умов воєнного стану обмеження прав повинні відповідати конституційним принципам та міжнародним стандартам, зокрема тим, що закріплені в Міжнародному пакті про громадянські та політичні права.

Запровадження воєнного стану стало фактором, що посилює взаємодію між законодавством про державну службу та трудовим правом. Комплексний характер

державної служби в судових органах, що поєднує адміністративні та трудові відносини, вимагає ретельного тлумачення Кодексу законів про працю України у поєднанні зі спеціальними положеннями воєнного часу. Так, Законом України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» було надано можливість роботодавцю укласти з новими працівниками строкові трудові договори у період дії воєнного стану [163]. Такі питання, як понаднормова робота, компенсація за небезпечні умови праці та процесуальні гарантії у дисциплінарному провадженні відносно працівників сфери судочинства є на сьогодні предметом окремих дискусій.

Інше питання стосується взаємодії між загальними нормами державної служби та конкретними положеннями, що регулюють роботу судів. Судова служба підпадає під загальний режим державної служби, водночас залишаючись інституційно підпорядкованою органам самоврядування судової влади. За умов воєнного стану це дворівневе законодавче врегулювання посилилося та вимагає більшої синхронізації. Наприклад, Державна судова адміністрація України може видавати накази щодо забезпечення переміщення судів та персоналу із зон конфлікту, однак ці акти часто суперечать принципу незалежності судової влади та законодавчим процедурам переведення персоналу. Із-за цього суди іноді стикалися з труднощами у забезпеченні законності кадрових рішень, особливо коли такі рішення приймалися в умовах екстреної евакуації або дистанційної роботи.

Ці невідповідності поширюються на трудові гарантії та дисциплінарну відповідальність. Норми воєнного часу, що регулюють призупинення або відтермінування певних прав, таких як щорічна відпустка або терміни оплати, не мають чітких процесуальних гарантій їх виконання. Як наслідок, державні службовці судової системи часто опиняються в правовому вакуумі, де буква закону часто підміняється ситуаційною доцільністю.

Міжнародний досвід врегулювання судової служби у період надзвичайних ситуацій передбачає декілька моделей, які можуть бути запозичені і Україною. При цьому, як вірно зауважує Г.А. Гончаренко, універсальної формули для ефективного антикризового управління не існує, адже кожна країна повинна розробити власну

модель, яка враховуватиме її унікальні обставини та потреби [164, с. 297]. Досвід таких країн як Ізраїль та Грузія допомагає виділити певні інституційні інновації та управлінські підходи, які довели свою ефективність в умовах війни. Українська судова система може використати досвід Ізраїлю у створенні аналітичної інфраструктури для прийняття рішень та розглянути новації Грузії у сфері цифровізації державних послуг. В період пандемії 2020 року правове регулювання відносин у сфері охорони здоров'я у Польщі ґрунтувалося на чітких нормативних актах з обмеженою часовою дією, що забезпечувало підзвітність та посткризову правову нормалізацію. Такий досвід буде корисний при адаптації проходження державної служби в системі органів судової влади в Україні в умовах воєнного стану.

Діяльність органів судочинства в умовах воєнного стану залежить від стабільності правової бази, ефективності внутрішніх організаційних та кадрових механізмів. Забезпечення безперебійної судової діяльності вимагає балансу між конституційними гарантіями правосуддя та надзвичайними заходами, необхідними для захисту державної безпеки.

Одним із центральних елементів підтримки функціональності судової влади в умовах воєнного стану є гнучка організація робочих процесів. У 2022 році Радою суддів України та Верховним Судом було видано рекомендації щодо роботи судів в умовах воєнного стану [165]. Багато судів запровадили ротаційні або змінні графіки роботи для рівномірного розподілу робочого навантаження, захисту персоналу та підтримки постійної операційної спроможності. Такий підхід мінімізує ризик інституційного паралічу у разі загрози конкретним судовим приміщенням в регіонах, що страждають від активних бойових дій.

Крім того, дистанційні та комплексні моделі роботи, які колись були периферійними для системи правосуддя, стали важливими інструментами в нових надзвичайних умовах. Ці моделі підтримуються безпечними системами електронного документообігу, платформами онлайн-зустрічей та базами даних з обмеженим доступом, що дозволяють адміністраторам суду забезпечити своєчасну обробку процесуальних документів [166].

Важливою особливістю цього процесу є співпраця між судовими органами та місцевими органами виконавчої влади. У регіонах з підвищеним ризиком безпеки місцеві адміністрації допомагають у виділенні тимчасових приміщень, організації логістики та забезпеченні зв'язку для судів, які були евакуйовані або переміщені. Така міжвідомча координація ілюструє новий рівень судового управління, де адміністративна гнучкість визнається необхідною умовою для забезпечення права на доступ до правосуддя [167].

Резервування персоналу є ще одним критично важливим механізмом державної служби в системі органів судової влади в Україні в умовах воєнного стану. Так, Л.М. Корнута акцентує увагу на можливості створення кадрового резерву, аналогічного тому, який діяв за Законом України «Про державну службу» 1993 року, та спеціалізованих списків потенційних кандидатів для заміщення посад у державній службі [168, с. 67]. Що стосується державних службовців судової системи, то Державна судова адміністрація України та Вища рада правосуддя запровадили процедури для підтримки резерву кваліфікованих спеціалістів, здатних замінити співробітників, яких було мобілізовано або переміщено. Ця система резервування підтримується спрощеними механізмами внутрішньої мобільності, включаючи тимчасові відрядження та короткострокові призначення, які регулюються спеціальними наказами, виданими відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану» та Закону «Про державну службу». На практиці це має гарантувати, що вакансії, які виникли внаслідок мобілізації або евакуації, не порушують роботу судів, а наявний резерв допомагає швидко перерозподіляти людські ресурси відповідно до операційних потреб конкретних судів.

Однією з особливостей державної служби в системі органів судової влади в умовах воєнного стану є зміна правового статусу мобілізованих державних службовців та гарантії збереження їхньої роботи. Станом на 1 січня 2023 року 380 співробітників судової системи служать у лавах Збройних Сил України або інших військових формувань [158, с. 18]. Мобілізація державних службовців, які працюють в судовій системі, є складною правовою та адміністративною дилемою.

З одного боку, мобілізовані працівники підлягають загальним військовим обов'язкам згідно із Законом України «Про військовий обов'язок і військову службу». З іншого боку, їхні посади в судовій службі захищені статтею 119 Кодексу законів про працю України, яка гарантує збереження їхнього робочого місця та посади протягом періоду військової служби. Ці гарантії передбачають їх неухильне виконання, щоб уникнути порушень трудових прав та забезпечити інституційну стабільність судової влади у період дії воєнного стану.

Відповідно до цього, Державною судовою адміністрацією України було запроваджено спеціальні внутрішні положення, що визначають порядок надання неоплачуваних або частково оплачуваних відпусток, ведення обліку особового складу та розрахунку середнього заробітку під час мобілізації. Наприклад, Наказом ДСА № 220 було внесено зміни до Порядку виплати грошового забезпечення співробітникам Служби судової охорони, зокрема за підстав звільнення співробітника зі служби в період проходження ним військової служби у зв'язку з призовом на неї під час мобілізації [169].

Ці заходи захищають права мобілізованих працівників і допомагають судовим органам коригувати штатний розпис. Крім того, судовим адміністративним органам було рекомендовано використовувати заміщення посад або тимчасові контракти для заповнення посад мобілізованих службовців, забезпечуючи безперервність ведення документів, реєстрації справ та канцелярських функцій.

На відміну від довоєнної адміністративної моделі, сучасна система проходження державної служби в органах судової влади в Україні вирізняється високим ступенем інституційної гнучкості. Зовнішня агресія прискорила цифрову трансформацію управління персоналом, зокрема використання електронних кадрових записів та цифрових підписів, що спрощує внутрішню комунікацію та автентифікацію документів. Така модернізація посилила прозорість рішень щодо працевлаштування у судові органи та зменшила бюрократичні затримки.

У цьому контексті судова державна служба, яка традиційно керувалася принципами стабільності, ієрархії та процедурної передбачуваності, мала

перетворитися на більш гнучку та стійку систему. Цю трансформацію можна описати як комплексну модель організації судової державної служби, яка поєднує елементи централізованого управління з динамічними та дистанційними способами виконання службових обов'язків у надзвичайних умовах. В основі цієї моделі лежать три взаємопов'язані елементи: 1) централізація, 2) операційна гнучкість та 3) нормативне забезпечення.

Централізація забезпечує єдину координацію з боку Державної судової адміністрації України та Вищої рада правосуддя, які зберігають за собою повноваження видавати обов'язкові директиви, розподіляти ресурси та здійснювати функціональний контроль над управлінням персоналом. Така координація є незамінною під час воєнного стану, коли збереження інституційної безперервності залежить від швидкого прийняття рішень. Правова основа цього елемента закріплена в Законах України «Про правовий режим воєнного стану», «Про судоустрій та статус суддів» та «Про державну службу», кожен з яких регулює тимчасову зміну адміністративних процедур та внутрішніх правил служби.

Операційна гнучкість охоплює нові організаційні засоби у проходженні державної служби в судових органах та просторовий перерозподіл персоналу. Це включає делегування некритичних функцій у режими дистанційної роботи, створення тимчасових адміністративних одиниць у безпечніших регіонах та використання цифрової інфраструктури для документообігу, управління справами та внутрішньої комунікації. На практиці ці механізми були посилені урядовими постановами про електронний документообіг та інструкціями ДСА для комплексного режиму проходження державної служби.

Нормативне забезпечення гарантує дотримання правових та етичних стандартів державної служби в органах судової влади в умовах воєнного стану. Комплексна модель організації державної служби в судових установах в умовах воєнного стану інтегрує механізми внутрішнього нагляду, прозорості звітності та процесуальної дисципліни. Вона гарантує і захист прав державних службовців,

мобілізованих або переміщених через бойові дії, забезпечуючи збереження їхніх посад та соціальних виплат відповідно до змін галузевого законодавства.

Разом ці компоненти утворюють комплексну систему управління, яка дозволяє судовим установам поєднати вертикальну владу з горизонтальною співпрацею між регіональними судами та адміністративними установами. Ця модель спирається не тільки на формальні правові документи, а й на організаційну культуру, що передбачає довіру, професійну етику та підтримку цінностей державної служби в судових установах навіть за надзвичайних обставин.

Набір, перепризначення та тимчасове заміщення персоналу судових установ стали інструментами для підтримки функціонування судової системи в умовах воєнного стану. Згідно із Законами України «Про правовий режим воєнного стану» та «Про державну службу», принципи конкурсного відбору формально залишаються чинними, проте їх процедурне застосування було змінено. У воєнних умовах дозволено екстрені призначення, спрощені переведення та прискорені механізми ротації для заповнення вакансій, спричинених мобілізацією, переміщенням або евакуацією з міркувань безпеки.

Особливої актуальності набула інституціоналізація механізмів внутрішньої ротації та використання кадрових резервів. Забезпечення якісного кадрового потенціалу у вигляді кваліфікованих працівників, які замінюють тимчасово відсутніх державних службовців, гарантує безперебійну та злагоджену роботу всіх структурних підрозділів органу судової влади [63, с. 309]. Державна судова адміністрація України запровадила гнучкі процедури перерозподілу персоналу між судами та територіальними управліннями для компенсації нестачі кадрів. Працівники, тимчасово переведені до інших судових органів, зберігають свій статус державних службовців, ранг та рівень оплати праці, що відповідає гарантіям, передбаченим Законами України «Про державну службу» та «Про судоустрій і статус суддів». Проте відсутність єдиної цифрової платформи для відстеження мобільності персоналу ускладнює координацію та створює ризики невідповідності в обліку персоналу.

Ще один важливий аспект державної служби в системі органів судової влади в умовах воєнного стану стосується здатності судової влади реагувати на гостру кадрову нестачу в районах, безпосередньо постраждалих від бойових дій. Суди у прифронтових та тимчасово окупованих регіонах зіткнулися зі значною кадровою втратою через евакуацію, руйнування інфраструктури та загрози безпеці. Так, більшість судів першої та апеляційної інстанцій, розташованих у Харківській, Київській, Миколаївській області, були зруйновані або обмежили доступ до приміщень судів [158, с. 7]. ВРП та ДСА активували протоколи переміщення, спрямовані на тимчасове переведення суддів та адміністративний персонал до функціонуючих судів у більш безпечні місця. Однак ця практика виявила певні недоліки, зокрема недостатнє логістичне забезпечення евакуйованих, відсутність стандартизованих процедур переселення та психологічне навантаження від тривалого переміщення.

На відміну від адміністративних органів, судові установи повинні узгоджувати гнучкість персоналу з конституційними гарантіями незалежності судової влади та доступу до правосуддя. Тому тимчасове переведення державних службовців у судовій системі здійснюється за принципом функціональної еквівалентності, тобто переведений персонал повинен виконувати обов'язки відповідно до своєї кваліфікації та попереднього досвіду. Цей принцип спрямований на уникнення депрофесіоналізації та підтримку єдиних стандартів процесуальної доброчесності. Водночас, зростаюча залежність від спеціальних кадрових рішень вказує на необхідність кодифікованих «правил воєнної служби», специфічних для судової влади, подібних до тих, що застосовуються в інших державних секторах.

Досвід воєнного часу підкреслив потребу судової влади в гнучкій, юридично обґрунтованій та технологічно підтриманій системі управління персоналом. Сталість судового управління в умовах воєнного стану залежить від належного балансу між гнучкістю в надзвичайних ситуаціях та дотриманням основних принципів законності, професіоналізму та незалежності. Тому майбутні законодавчі реформи повинні кодифікувати тимчасові механізми, запроваджені під

час війни, перетворити їх на структуровані процедури дій у надзвичайних ситуаціях та встановити чіткі стандарти ротації персоналу, евакуації та цифрової координації в системі судової служби. Належну увагу слід приділити соціальним гарантіям, дисциплінарним процедурам та захисту прав держслужбовців у судовій системі під час воєнного стану

Одним із актуальних питань державної служби в системі органів судової влади в умовах воєнного стану є збереження соціальних та трудових гарантій. Незважаючи на запровадження воєнного стану, такі фундаментальні принципи трудового та адміністративного права як право на винагороду, безпечні умови праці та захист від необґрунтованого звільнення працівників системи правосуддя залишаються конституційно закріпленими та підлягають виконанню. Кабінет Міністрів України, Державна судова адміністрація України та інші органи намагаються пристосувати службу в судових установах до умов воєнного часу, регулюючи порядок дистанційної роботи, переміщення персоналу та часткове виконання обов'язків у цифровому форматі.

Цілком зрозуміла, що ці заходи іноді можуть викликати питання щодо рівного доступу до пільг та компенсацій для переміщених або мобілізованих працівників. Найбільш ефективним видається врегулювання цих правовідносин судовими засобами. Аналіз Постанов КЦС ВС [170] дає змогу говорити про сформований портфель судових рішень щодо належного правового регулювання трудових відносин в умовах воєнного стану.

Незважаючи на обмеження бюджетування воєнного часу, українське законодавство зберегло принцип стабільності оплати праці державних службовців судової влади. Стаття 50 Закону України «Про державну службу» передбачає недоторканність системи оплати праці та її залежність від посади та результатів діяльності [1]. Під час воєнного стану урядовими постановами було запроваджено тимчасові коригування, які надають пріоритет виплаті основних надбавок та премій персоналу, зайнятому в критично важливих судових функціях. Це гарантує, що суди можуть продовжувати працювати навіть на територіях, близьких до бойових дій.

Однак фінансові гарантії не обмежуються заробітною платою. Законодавство, що регулює особливості проходження державної служби у період воєнного стану, підтвердили право працівників на збереження свого соціального пакету, включаючи медичне страхування та оплачувану відпустку, незважаючи на перебої, спричинені переміщенням або тимчасовим переведенням. У випадках, коли персонал суду був змушений евакуюватися або переміщуватися, внутрішніми нормативними актами передбачалася компенсація витрат на проживання, транспорт та зв'язок. Ці заходи є важливою гарантією інституційної стійкості судової влади та належного виконання державним службовцем своїх обов'язків.

Актуальним питанням проходження державної служби в системі органів судової влади в умовах воєнного стану є забезпечення пенсійних та страхових прав. Безперервність служби для розрахунку пенсії була юридично захищена, навіть для тих, хто тимчасово не може виконувати свої обов'язки через мобілізацію або міркування безпеки. Крім того, умови воєнного часу посилили актуальність обов'язкового державного страхування від професійних ризиків та нещасних випадків під час служби в районах високого ризику. У цьому контексті соціальний захист діє і як фінансовий інструмент, і як вираз державного піклування за своїми службовцями та морального визнання їхнього внеску в громадський порядок та здійснення правосуддя.

Не менш важливим є посилення дисципліни посадових осіб державної служби в умовах воєнного стану. Дисциплінарний режим для державних службовців судової влади під час воєнного стану спрямований на забезпечення суворого дотримання адміністративної дисципліни та конституційних гарантій належної правової процедури. Електронний зв'язок, дистанційне документування та спрощена звітність замінили деякі формальні кроки, які раніше були обов'язковими за процедурами мирного часу.

На практиці дисциплінарні провадження були скориговані з урахуванням процесуальних обмежень воєнного стану. У деяких випадках дисциплінарним комісіям було надано розширені повноваження застосовувати санкції у відповідь на порушення службової дисципліни або етичні провини. Водночас обмежена

доступність механізмів нагляду часто призводять до спрощення процедур, які можуть суперечити гарантіям прав особи, яка притягується до відповідальності. Закон України «Про правовий режим воєнного стану» прямо забороняє зупинення прав, що безпосередньо не обмежені конституційними положеннями, тим самим гарантуючи, що адміністративна дискреція не переросте у свавільне застосування санкцій.

Дисциплінарне право в умовах воєнного стану має керуватися принципом ситуативної обґрунтованості. Це означає, що важливо правильно встановити чи впливає акт невиконання своїх посадових обов'язків з недбалості, чи з форс-мажору, такого як неможливість зв'язку або переміщення через бойові дії. Судова практика показує, що суди схильні тлумачити дисциплінарні норми через призму пропорційності та добросовісності, особливо коли працівник демонструє лояльність до установи та готовність відновити службу.

Ще однією проблемою проходження державної служби в системі органів судової влади в Україні в умовах воєнного стану є захист від зовнішнього тиску, корупційних ризиків та політичного впливу. Під час війни зосередження влади в органах виконавчої влади та зниження прозорості процесів прийняття рішень створюють сприятливі умови для політизації адміністративної діяльності. Судові працівники можуть зіткнутися з певним тиском при прийнятті процесуальних рішень, пов'язаних із військовими пріоритетами. В судовій системі діють внутрішні системи моніторингу, спрямовані на виявлення незаконного впливу, включаючи канали анонімного повідомлення та зовнішні аудити, однак їх ефективність залежить від інституційної культури незалежності та наявності захисних заходів для викривачів.

Серед найактуальніших питань проходження державної служби в системі органів судової влади в Україні в умовах воєнного стану виділяється збереження інформації, кібербезпека, забезпечення доступу до судових реєстрів та потреба у стійких цифрових інфраструктурах, здатних працювати в умовах обмеженого підключення або фізичного пошкодження. Судові органи стикаються із необхідністю захисту конфіденційних даних та забезпечення безперебійного

виконання основних адміністративних функцій. Цілісність електронних систем управління справами, Єдиного державного реєстру судових рішень та внутрішніх каналів листування стала питанням національної безпеки. Отже, політика кібербезпеки в судових установах має перейти до більш пристосованої до умов воєнного стану моделі, що інтегрує правові гарантії, кадрову відповідальність та міжгалузеву координацію з Державною судовою адміністрацією та Національним координаційним центром кібербезпеки.

В умовах воєнного стану перехід до цифрового управління справами та дистанційних адміністративних процедур виявився необхідним для забезпечення доступу до правосуддя [171]. Тим не менш, правова база, що регулює таку цифровізацію, залишається частково фрагментованою, з невідповідностями між загальними правилами державної служби та указами, виданими під час воєнного стану. Вирішенням цієї проблеми є гармонізація процесуальних правил, що визначають юридичну чинність віддалених адміністративних дій, цифрових підписів та електронного обміну документами.

Крім того, особливу увагу слід приділити належному цифровому забезпеченню діяльності судів на територіях, що межують із лінією зіткнення. Суди, розташовані в регіонах, що постраждали від бойових дій, часто працюють в умовах нестабільного доступу до Інтернету та обмежених технічних можливостей. Для цих установ слід розробити комплексні або офлайн-сумісні рішення, щоб врахувати регіональні та безпекові особливості здійснення правосуддя і адміністративної діяльності судових установ.

Ще одна особливість проходження державної служби в системі органів судової влади в Україні в умовах воєнного стану пов'язана із суб'єктивним сприйняттям нової безпекової ситуації. Стабільний психологічний стан державних службовців судових установ є важливим фактором інституційної стійкості усієї судової системи. Емоційні наслідки тривалого стресу, переміщення та впливу травм, пов'язаних з війною, впливають як на продуктивність, так і на якість прийняття рішень. У пріоритеті мають бути програми психологічної допомоги, охорони праці, онлайн-семінари та ініціативи взаємодопомоги. Крім того, слід

звернути увагу на дотримання належної безпеки персоналу, включаючи встановлення протоколів евакуації, планів безпеки на робочому місці та механізмів швидкого відновлення працездатності. Це вимагає відповідної координації між судовою адміністрацією та місцевими військовими адміністраціями.

Таким чином, основними особливостями проходження державної служби в системі органів судової влади в Україні в умовах воєнного стану є ефективне нормативно-правове регулювання щодо мобілізованих працівників, запровадження єдиних процедур дистанційного обслуговування та переміщення, а також посилення дисциплінарного нагляду. Комплексна модель організації судової державної служби в умовах воєнного стану перетворює кризове управління на структурований, але водночас орієнтований на людину процес, узгоджуючи основи національної безпеки із конституційними принципами правосуддя. Це включає розробку комплексної системи управління ризиками, інтеграцію планування безперервності в адміністративну процедуру кожного суду та створення постійних підрозділів кризового управління в Державній судовій адміністрації.

Мета запровадження комплексної моделі організації судової державної служби в умовах воєнного стану полягає в тому, щоб забезпечити, щоб судова система, навіть в умовах надзвичайного стану в країні, керувалася верховенством права як у здійсненні правосуддя, так і в рамках власних інституційних службових відносин. Такі реформи не лише посилили б оперативну готовність під час війни, але й підвищили б загальну інституційну цілісність у мирний час. Запропонована модель закладає концептуальну та практичну основу для повоєнної адміністративної модернізації в українській судовій системі.

Враховуючи викладене, запровадження воєнного стану суттєво вплинуло на організацію та проходження державної служби в органах судової влади, зумовивши необхідність оперативного коригування кадрових, організаційних і процедурних механізмів. Встановлено, що в умовах воєнного стану відбулися обмеження щодо конкурсних процедур, зміни в порядку добору та переміщення державних службовців, а також трансформація режиму їхньої роботи з урахуванням безпекових ризиків. Доведено, що такі заходи мають тимчасовий і винятковий

характер та спрямовані насамперед на забезпечення безперервності здійснення правосуддя і функціонування судової системи. Разом із тим у роботі підкреслено, що спрощення процедур не повинно призводити до зниження вимог до професіоналізму, доброчесності та політичної нейтральності державних службовців судової системи. Зроблено висновок, що правове регулювання проходження державної служби в умовах воєнного стану потребує більшої системності та чіткого нормативного закріплення спеціальних процедур, аби уникнути правової невизначеності та забезпечити баланс між вимогами безпеки держави і гарантіями стабільності публічної служби в судовій владі.

3.4. Удосконалення Інституту юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі

Ефективність судової влади демократичної держави залежить від професійної доброчесності та відповідальності тих, хто забезпечує її функціонування. На тлі реформи державної служби зростає потреба у зміцненні організаційних механізмів, що регулюють поведінку, діяльність та відповідальність посадових осіб. Інтеграція України в європейський правовий та адміністративний простір порушує питання перегляду певних елементів інституту юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі.

Реформа сектору державної служби запровадила нові стандарти прозорості, етики та підзвітності в службовій діяльності. При цьому юридична відповідальність державних службовців у судовій системі залишається однією з найменш систематизованих та концептуально визначених галузей адміністративного та трудового права. Закони України «Про державну службу» та «Про судоустрій та статус суддів» містять загальні положення щодо дисциплінарної, матеріальної та адміністративної відповідальності, але вони не враховують належним чином інституційну специфіку судового середовища. Ця прогалина ускладнює однакове застосування норм та призводить до невідповідностей на практиці, зокрема щодо розмежування повноважень між

судовою адміністрацією та дисциплінарними органами. Тому вивчення юридичної відповідальності як цілісного правового інституту в судовій системі є не лише теоретичною, а й практичною необхідністю для забезпечення верховенства права та інституційної довіри до судової влади.

Український професор Берлач А.І. зазначив, що публічно-правові відносини в Україні потребують належного правового захисту, зокрема шляхом притягнення державних органів до відповідальності за порушення ними прав, свобод та інтересів приватних осіб [172].

Також, виділяють розуміння юридичної відповідальності як передбачену законодавчими нормами права міру покарання правопорушника за здійснене правопорушення шляхом позбавлення його певних благ майнового чи немайнового характеру, вид і міра яких визначаються компетентними органами влади в межах діяльності державних службовців за результатами розгляду скоєного діяння, що визначено законом як правопорушення, з метою відновлення втрачених суб'єктивних прав, матеріальних і духовних цінностей [173].

Зокрема сучасний етап розвитку правової науки характеризується активною теоретичною дискусією щодо місця службового права в системі національного права України. Особливої актуальності набуває питання про специфіку інституту юридичної відповідальності публічних службовців, який традиційно розглядається крізь призму різногалузевих видів відповідальності [174].

З теоретичної точки зору, дослідження цього питання розширює концептуальне розуміння юридичної відповідальності в державному управлінні. Це дозволяє переоцінити традиційні критерії класифікації відповідальності на дисциплінарну, матеріальну, адміністративну та кримінальну через призму їх прояву в судовій сфері. Крім того, порушується питання щодо балансу між незалежністю судової влади та контролю за державною службою в судових установах. Отже, дослідження інституту юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі України сприяє розробці комплексної моделі відповідальності, що відповідає принципам демократичного незалежного

управління та європейським правовим стандартам, включаючи ті, що сформульовані Венеціанською комісією та Європейським судом з прав людини.

Однією з головних особливостей притягнення до юридичної відповідальності державних службовців є необхідність чіткого визначення правових норм і принципів, на яких ґрунтується їхня діяльність. Це включає в себе розробку спеціальних кодексів поведінки, нормативних актів щодо виконання службових обов'язків та механізмів контролю за їх виконанням. Крім того, важливо забезпечити прозорість та доступність інформації про процеси притягнення державних службовців до юридичної відповідальності, що сприяє підвищенню довіри громадян до владних структур [175].

Таким чином, практична складова дослідження інституту юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі України полягає у можливості вироблення більш ефективних засобів практичного застосування окремих елементів цього інституту, що підвищить довіру до судових установ. Зростаюча складність адміністративних процедур в судовій системі вимагає чітких, послідовних та виконавчих механізмів відповідальності, які не мають підривати незалежність судів. На практиці випадки адміністративних проступків, порушень етичних стандартів або зловживання владою серед працівників суду підкреслюють нагальну потребу в оновленому регуляторному підході. Ефективність будь-якої судової реформи залежить не лише від законодавчих змін, але й від здатності судової адміністрації застосовувати заходи підзвітності, які є справедливими, пропорційними та прозорими.

Незважаючи на зростання обсягу академічної літератури, присвяченої реформі державної служби та судовому управлінню, комплексний доктринальний аналіз юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі України зустрічається нечасто. Більшість наукових праць зосереджені або на загальних аспектах відповідальності державних службовців [176-179], або на судовій відповідальності в контексті статусу суддів [180;181], залишаючи значну концептуальну прогалину щодо інших категорій судових працівників. Такий стан призводить до теоретичної фрагментації та практичної неоднозначності у

застосуванні певних елементів відповідальності до державних службовців різних судових установ.

Правове регулювання відповідальності державних службовців у судовій системі України ґрунтується на складному та взаємопов'язаному законодавстві, яке встановлює основи державної служби, визначає етичні та професійні стандарти, а також наслідки їх порушення. В його основі лежить Закон України «Про державну службу», який забезпечує загальний правовий статус державного службовця, встановлює принципи державного управління та визначає види і процедури дисциплінарної відповідальності. Так, стаття 64 Закону України «Про державну службу» закріплює загальні засади дисциплінарної відповідальності державного службовця, стаття 65 визначає підстави притягнення до дисциплінарної відповідальності та перелік дисциплінарних проступків, а стаття 66 передбачає види дисциплінарних стягнень та загальні умови їх застосування [1].

Окрім зазначеного закону, питання застосування інституту юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі регулюють Закони України «Про судоустрій та статус суддів», «Про запобігання корупції», інші підзаконні нормативно-правові акти, що упорядковують питання забезпечення прозорості, доброчесності та неупередженості у поведінці державних службовців. Зокрема, правила внутрішньої служби в судах, положення про дисциплінарне провадження та кодекси етичної поведінки визначають процедури внутрішньої підзвітності та дисциплінарного перегляду. Ці акти впроваджують законодавчі положення, визначаючи ієрархію дисциплінарних органів, види санкцій (наприклад, догана, попередження, звільнення) та процедури оскарження рішень. Важливо, що дисциплінарний процес повинен дотримуватися гарантій належної правової процедури, включаючи право обвинуваченого надавати пояснення та зобов'язання органу винести обґрунтоване рішення.

Інститут юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі України невід'ємно пов'язаний із правовим статусом державних службовців. Закон України «Про державну службу» визначає державного службовця як особу, яка обіймає посаду в державному органі та здійснює

повноваження, безпосередньо пов'язані з виконанням завдань та функцій цього органу [1]. В судовій системі державні службовці займають унікальне інституційне становище. Вони є ані суддями, ані звичайними адміністративними працівниками, але формують організаційний кістяк, що забезпечує функціонування судів. До них належать працівники державної служби в апаратах судів, в секретаріатах Вищої ради правосуддя, Вищої кваліфікаційної комісії суддів України [182, с. 814], інших установ забезпечення судочинства. В українській правовій системі поняття державного службовця судової системи виходить за межі загальних адміністративних органів і включає персонал, зайнятий в інституційному апараті судової влади. Секретарі суду, помічники суддів, спеціалісти з судового адміністрування, працівники судових секретаріатів та інші особи виконують функції, необхідні для забезпечення здійснення правосуддя.

Статус державних службовців судової системи визначено Законом України «Про державну службу», але змінено судовими нормативними актами, які адаптують загальні принципи до конкретних потреб судової влади. підтримують процесуальну незалежність суддів, забезпечують організаційну та адміністративну безперервність їх діяльності. Їхня служба за своєю суттю є публічною, оскільки здійснюється від імені держави та в рамках судової влади, хоча безпосередньо не стосується відправлення правосуддя. Саме тому ми підтримуємо думку науковців, які пропонують чітко розділяти цих службовців на тих, хто здійснюють правосуддя та тих, хто забезпечує здійснення правосуддя [182, с. 814], а також закріпити в Законі України «Про судоустрій і статус суддів» чітке термінологічне визначення понять «адміністративно-правовий статус» щодо державних службовців органів судової влади та працівника апарату суду [91, с. 255].

Професійний статус посадових осіб судової системи поєднує в собі ознаки державної влади, адміністративної дисципліни та етичної відповідальності, що дає підстави визнавати державну службу в апаратах судів особливою формою публічної служби [183, с. 190]. На відміну від інших категорій державних службовців, державні службовці в судовій системі працюють як в адміністративному, так і у судовому правовому і організаційному середовищі.

Вони підпорядковуються загальним нормам законодавства про державну службу, а також конкретним внутрішнім положенням судових установ. Такий подвійний статус посилює їхню підзвітність, оскільки будь-яке порушення службових обов'язків може вплинути не лише на ефективність управління судом, але й на довіру громадськості до самого правосуддя.

Зважаючи на викладені аргументи, дія інституту юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі України має свою специфіку, обумовлену їх правовим статусом. Для розуміння структурних, нормативних, процедурних та інших відмінностей у застосуванні юридичної відповідальності до державних службовців органів судової влади у порівнянні із державними службовцями органів виконавчої влади ми пропонуємо використовувати такі критерії як нормативно-правове регулювання, характер службових повноважень, види юридичної відповідальності, підстави для притягнення до відповідальності, особливості дисциплінарного провадження тощо. Відмінності у застосуванні юридичної відповідальності до державних службовців органів виконавчої влади, органів судової влади та працівники апарату суду викладені нами у додатку В (табл. В.2).

Юридична відповідальність є одним з основних інститутів правової системи, що функціонує як механізм підтримки верховенства права та дисципліни на державній службі. У теоретичній юриспруденції вона відображається наявністю несприятливих правових наслідків для державного службовця за незаконну поведінку або невиконання службових обов'язків. Юридична відповідальність принципово відрізняється від соціальної чи моральної відповідальності, які спираються на етичні норми та суспільну оцінку, а не на юридично обов'язкові санкції.

На відміну від моральної, юридична відповідальність є інституційною та примусовою. Вона виникає виключно за умов, встановлених законом, та накладається компетентними органами. У контексті державної служби в судовій системі юридична відповідальність, таким чином, діє як дисциплінарний інструмент та гарантія інституційної легітимності.

Крім того, юридична відповідальність виконує як превентивну, так і коригувальну функцію. Вона перешкоджає неправомірним діям, сприяє дотриманню професійних стандартів та зміцнює довіру до неупередженості судової системи. Юридична відповідальність у державному управлінні є не лише каральною, а й виховною та регулятивною, забезпечуючи стає функціонування державних інституцій через законну поведінку посадових осіб.

Серед принципів, що лежать в основі інституту юридичної відповідальності державних службовців судової системи, важливе місце займають принципи законності, індивідуальної відповідальності, справедливості та ін. Відповідальність може виникати лише з дій, чітко визначених законом як правопорушення, а санкції можуть застосовуватися виключно компетентними органами. Принцип індивідуальної відповідальності забезпечує відповідність покарання особистому ступеню вини та обставинам кожної справи. Принцип справедливості відображає вимогу, щоб санкція була справедливою, пропорційною тяжкості проступку та відповідала загальній етиці державної служби.

У судовому контексті ці та інші принципи інституту юридичної відповідальності державних службовців судової системи набувають конкретних процесуальних гарантій. Наприклад, дисциплінарне провадження проти працівників суду повинно відповідати стандартам прозорості, неупередженості та належної правової процедури. Європейська хартія про статут суддів опосередковано впливає і на стандарти справедливості, що застосовуються до інших працівників судової системи. Тому забезпечення відповідальності в рамках судової системи має відповідати не лише національним нормам, але й європейським принципам адміністративного правосуддя.

В реалізації інституту юридичної відповідальності щодо державних службовців судової системи важливим її елементом є процедура притягнення до відповідальності, що передбачає поетапну реалізацію норм Закону України «Про державну службу», Кодексу законів про працю України, Кримінального кодексу України та Кодексу України про адміністративні правопорушення. Ці правові акти утворюють нормативну основу притягнення державних службовців судової

системи до таких форм відповідальності як дисциплінарна, матеріальна, адміністративна та, в деяких випадках, кримінальна. Координація цих різних форм відповідальності вимагає ретельного юридичного тлумачення, щоб уникнути подвійного покарання або юрисдикційних конфліктів.

Дисциплінарна відповідальність є основним механізмом забезпечення відповідальності в адміністративному апараті судової системи. Закон України «Про державну службу» (гл. 2) регулює усі питання, що стосуються дисциплінарної відповідальності [1]. Метою дисциплінарної відповідальності є відновлення порушених державно-службових правовідносин [181, с. 20], вона настає, коли державний службовець не виконує або неналежним чином виконує свої службові обов'язки, порушує етичні норми поведінки тощо. Дисциплінарні заходи за цей вид відповідальності включають догану, попередження, пониження у посаді та звільнення зі служби. Важливо, що керівник відповідного судового органу або уповноваженої дисциплінарної комісії має компетенцію порушувати та накладати дисциплінарні стягнення, забезпечуючи процесуальні гарантії, такі як письмове повідомлення, право на надання пояснень та можливість оскарження до Національного агентства України з питань державної служби або до адміністративного суду.

Загалом, чинним законодавством визначено підстави притягнення до дисциплінарної відповідальності, однак окремі норми цього правового інституту потребують уточнення, деталізації, оскільки в них присутні дублювання та недосконалість формулювання окремих із них, що породжує деякі проблеми із праворозуміння і правозастосування їх на практиці [184].

Проте для покращення розуміння дисциплінарної відповідальності варто звернутися до іноземного досвіду, адже розповсюдженою практикою є існування розмаїтого переліку дисциплінарних стягнень. Так, статтею 66 Закону Республіки Франція «Про статутні положення, що стосуються державної служби» передбачено такі дисциплінарні стягнення, як попередження та догана [185].

Матеріальна відповідальність стосується шкоди, завданої державній установі, і регулюється законодавством про державну службу, а також цивільним

та трудовим законодавством, зокрема статтями 130–138 Кодексу законів про працю України. Ця форма відповідальності застосовується, коли незаконні дії або бездіяльність державного службовця завдають прямої матеріальної шкоди державному майну. У судових установах це зазвичай стосується втрати, пошкодження або нецільового використання бюджетних коштів, інформаційних ресурсів або офіційної документації. Цей вид відповідальності регулюється принципом пропорційності, відповідно до якого компенсація обмежується доведеною фактичною шкодою та має бути встановлена шляхом внутрішнього розслідування. В рамках цієї процедури доцільно запровадити інститут добровільного відшкодування шкоди, про що наголошують науковці [186, с. 106]. Матеріальна відповідальність може співіснувати з дисциплінарними стягненнями, коли мають місце одночасно як професійні порушення, так і фінансова шкода.

Адміністративна відповідальність виникає у випадках, коли державні службовці вчиняють адміністративні правопорушення, які дискредитують судову систему або порушують стандарти державного управління. Це включає такі порушення як конфлікт інтересів, адміністративна недбалість або порушення, пов'язані з корупцією. Так, Кодекс України про адміністративні правопорушення визначає такі правопорушення, що пов'язані з корупцією, як порушення обмежень щодо сумісництва (ст. 172⁻⁴), одержання подарунків (ст. 172⁻⁵), запобігання та врегулювання конфлікту інтересів (ст. 172⁻⁷) [187] тощо. Заходи покарання за цей вид відповідальності включають штрафи, позбавлення права займати певну посаду або обмеження у подальшому проходженні служби.

Кримінальна відповідальність є найсуворішою формою відповідальності та застосовується, коли дії державного службовця відповідають критеріям кримінальних правопорушень, таких як зловживання владою (стаття 364 Кримінального кодексу України), одержання неправомірної вигоди (стаття 368 КК України) або втручання у здійснення правосуддя (стаття 376 ККУ) [188]. Кримінальне переслідування у цих випадках підкреслює підвищену суспільну значущість ролі державного службовця в судовій системі. У новітній судовій

практиці кримінальна відповідальність часто супроводжується звільненням державних службовців та подальшою заборонаю обіймати державні посади.

Отже, українське законодавство встановлює складну, багаторівневу систему відповідальності державних службовців у судовій системі, яка інтегрує як превентивні, так і каральні елементи. Взаємодія між цими видами відповідальності забезпечує розгляд неправомірних дій за допомогою пропорційного та диференційованого підходу, що відображає природу державної служби, пов'язану, у тому числі, із суспільною довірою [189, с. 139].

Процесуальні механізми юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі вирізняється ієрархічним контролем, інституційною автономією та наявністю процесуальних гарантій, спрямованих на запобігання свавіллю. Повноваження порушувати дисциплінарне провадження належать, перш за все, керівнику судового органу, зазвичай, голові суду або керівнику судового апарату, який діє в рамках, визначених Законом України «Про державну службу» та Порядком здійснення дисциплінарного провадження, затвердженого Постановою КМУ від 4 грудня 2019 р. № 1039.

Дисциплінарне провадження зазвичай починається з письмової скарги або повідомлення про неправомірну діяльність. Уповноважена особа повинна забезпечити попередню перевірку, зібрати відповідні докази та надати державному службовцю письмове повідомлення та можливість подати пояснення. Дисциплінарне рішення має бути обґрунтованим, задокументованим та пропорційним тяжкості проступку. Процесуальні строки суворо регламентовані відповідними законами та підзаконними нормативно-правовими актами. Так, дисциплінарні стягнення мають бути накладені протягом шести місяців з моменту виявлення порушення (ст. 148 КзпП) [190], за винятком періоду офіційної відпустки або хвороби. Це часове обмеження гарантує процесуальні права державного службовця та, водночас, попереджає зволікання у розгляді дисциплінарних позовів.

Процедури адміністративної та матеріальної відповідальності дотримуються подібних принципів, але передбачають участь різних компетентних органів.

Адміністративні провадження здійснюються уповноваженими посадовими особами, такими як НАЗК, НАДС або Національна поліція, залежно від характеру порушення. Позови про матеріальну відповідальність, у свою чергу, розглядаються внутрішньо в судовій установі або через цивільне судочинство, якщо виникають спори.

Кримінальна відповідальність вимагає дотримання процесуальних гарантій, що відповідають конституційним стандартам належної правової процедури. Розслідування кримінальних правопорушень державних службовців судової влади проводяться уповноваженими органами досудового розслідування під наглядом прокурорів та Державного бюро розслідувань. Кримінальні провадження мають бути спрямовані одночасно на забезпечення прав обвинуваченого та захист суспільних інтересів, які були порушені державним службовцем судової системи.

Інституціоналізація юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі України передбачає механізми оскарження та перегляду справ для запобігання зловживанню дисциплінарними повноваженнями. Державний службовець може оскаржити дисциплінарні або адміністративні стягнення в адміністративних судах, посилаючись на судовий нагляд за законністю та пропорційністю санкцій. Судовий перегляд діє як гарантія справедливості та прозорості, узгоджуючи національні стандарти з міжнародними принципами етики та підзвітності державної служби.

Проведений нами аналіз інституту юридичної відповідальності державних службовців, що працюють в українській судовій системі, дає змогу виділити певні особливості, опанування котрих дозволить отримати цілісну картину та виробити механізми удосконалення цього інституту. Ці особливості впливають з самої природи функціонування державної служби в судових установах, що відбувається в межах автономності правосуддя та загальних адміністративних засад службової діяльності. Перш за все, відповідальність державних службовців у судовій системі характеризується підвищеними професійними та етичними очікуваннями. Їхня робота безпосередньо впливає на здійснення правосуддя, сприйняття судової чесності громадськістю та довіру до судів. Тому, на відміну від більшості категорій

державних службовців, вони підпадають не лише під загальні правові зобов'язання, але й під внутрішні кодекси поведінки, вимоги конфіденційності та обмеження конфлікту інтересів, що впливають з принципів незалежності судової влади. Порухення цих стандартів може бути підставою для дисциплінарної або матеріальної відповідальності, навіть якщо воно не має ознак кримінального чи адміністративного правопорушення.

Ще однією особливістю відповідальності державних службовців, що працюють в українській судовій системі, є механізми внутрішнього контролю та нагляду. Апарат кожного суду перебуває під постійним функціональним наглядом Державної судової адміністрації України, а голови судів мають прямі дисциплінарні повноваження щодо працівників секретаріатів судів. Цей механізм подвійного контролю спрямований на забезпечення як ефективності, так і неупередженості у застосуванні дисциплінарних заходів. Однак такі дублюючі повноваження часто створюють процедурні неоднозначності, оскільки межі між управлінськими повноваженнями та дисциплінарними повноваженнями залишаються розмитими. Ця суперечність особливо помітна, коли дисциплінарні стягнення накладаються за незначні порушення.

Проблематика розвитку інституту юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі України має багато аспектів, на деякі з них варто звернути особливу увагу. Так, Закон України «Про державну службу» та внутрішні акти ДСА визначають конкретні процедури притягнення до відповідальності, але практичне їх застосування іноді показує невідповідності у кваліфікації правопорушень та застосуванні санкцій. Наприклад, затримки в обробці судової документації, неналежне поводження з процесуальними матеріалами або несанкціоноване розголошення інформації караються шляхом винесення дисциплінарних стягнень. На практиці відсутність детальних процесуальних правил, що регулюють внутрішнє дисциплінарне провадження, часто призводить до суб'єктивного прийняття рішень. Як наслідок, працівники можуть оскаржувати такі санкції в адміністративних судах, де судова влада повинна збалансувати

принципи судової автономії та справедливості трудових відносин у рамках власної системи.

Проблемним питанням є і притягнення державних службовців судової системи до матеріальної відповідальності, особливо у справах, пов'язаних з втратою або пошкодженням судового майна, процесуальних матеріалів або бюджетних коштів. Згідно з Кодексом законів про працю України та Законом України «Про державну службу», матеріальна відповідальність виникає, коли незаконна поведінка державного службовця завдає державі шкоди, яку можна поррахувати. Однак практичне застосування цієї форми відповідальності обмежене процесуальними затримками, недостатньою координацією між ДСА та Міністерством юстиції, а також відсутністю стандартизованих критеріїв оцінки для кількісної оцінки збитків. Крім того, превентивна роль матеріальної відповідальності залишається недостатньо розвиненою, оскільки більшість проваджень зосереджені на компенсації, а не на інституційному досвіді, отриманому з таких інцидентів.

Важливою проблемою у застосуванні механізмів відповідальності є брак нормативної чіткості та процесуальної прозорості. Чинне законодавство не повністю розмежовує дисциплінарні та етичні порушення, а також не передбачає чітких процедур для внутрішніх розслідувань в судовій системі. Ця нормативна фрагментація часто призводить до нерівномірної практики в різних судах, причому деякі установи застосовують *ad hoc* підходи. Без чіткого розмежування дисциплінарних компетенцій та кодифікації стандартів, характерних для адміністративного персоналу судової влади, підзвітність ризикує стати або надмірно каральною, або неефективно формалізованою. Саме з цим пов'язана ініціатива деяких авторів розробити Дисциплінарний статут державного службовця [186, с. 106], яку ми підтримуємо.

Удосконаленню інституту юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі України посприяло би створення окремого органу для перегляду справ. На відміну від суддів, які користуються конституційно гарантованою незалежністю та окремою дисциплінарною процедурою, що

керується Вищою радою правосуддя, державні службовці судової влади не мають спеціалізованого органу перегляду справ. Їхні дисциплінарні справи розглядаються внутрішньо, це відповідає адміністративної доцільності, але може порушувати принцип неупередженості. Враховуючи роль судової влади як найвищого арбітра законності, ця ситуація потребує більш чіткого врегулювання, адже складається ситуація, за якої ті, хто забезпечує щоденну діяльність судів, підлягають менш прозорим процедурам підзвітності, ніж самі судді.

Таким чином, модернізація інституту юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі України повинна відбуватися як за нормативним, так і за управлінським напрямками. Чітке правове регулювання, дотримання процедури та організаційна прозорість можуть перетворити юридичну відповідальність на ефективний механізм забезпечення доброчесності державної служби. Досягнення цього балансу у сфері проходження державної служби в судовій системі є передумовою для зміцнення верховенства права та довіри громадськості до судової влади.

Отже, інститут юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі є одним із ключових механізмів забезпечення законності, дисципліни та довіри до судової влади. Встановлено, що чинне законодавство передбачає застосування до державних службовців апаратів судів дисциплінарної, адміністративної, цивільно-правової та кримінальної відповідальності, однак порядок її реалізації залишається фрагментарним і недостатньо узгодженим. Виявлено проблеми подвійного підпорядкування державних службовців судів, що ускладнює визначення суб'єкта дисциплінарної юрисдикції та створює ризики вибіркового застосування санкцій. Обґрунтовано необхідність чіткого розмежування повноважень між органами судової влади та органами, що реалізують кадрову політику державної служби, а також запровадження єдиних стандартів дисциплінарного провадження. Зроблено висновок, що вдосконалення інституту юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі має здійснюватися шляхом уніфікації процедур, підвищення прозорості дисциплінарних механізмів і закріплення гарантій захисту прав самих службовців,

що в сукупності сприятиме зміцненню принципу законності та підвищенню авторитету судової влади.

3.5. Використання зарубіжного досвіду в Україні щодо удосконалення функціонування інституту державної служби в системі органів судової влади

Ефективне функціонування державної служби в судовій системі сприяє демократичному управлінню та верховенству права. В Україні модернізація інституту державної служби набула актуальності в контексті європейської інтеграції, яка вимагає не лише формального узгодження законодавства зі стандартами ЄС, але й трансформації інституційної культури, етики та адміністративної практики. Використання зарубіжного досвіду щодо удосконалення функціонування інституту державної служби в системі органів судової влади є важливим вектором для підвищення професійної спроможності, прозорості та підзвітності державних службовців, які працюють у судах та судових органах. Це допоможе зробити правосуддя більш доступними, а умови праці – більш лояльними [191;192].

Інституційний напрям гармонізації судочинства передбачає розвиток спеціалізації суддів з європейського адміністративного права, впровадження єдиних підходів до аналізу практики Суду ЄС у правових позиціях Верховного Суду та підвищення прозорості взаємодії судів і органів виконавчої влади. Важливим у цьому плані також є зміцнення гарантій незалежності та неупередженості суддів у поєднанні з удосконаленням процедур добору, оцінювання та дисциплінарної відповідальності суддів та посилення ролі судочинства [193].

Державна служба в судових установах України реалізується одночасно в національній системі державного управління та системі судової влади, що вирізняється своєю незалежністю. Ця подвійна правова та організаційна природа має свої переваги, але й створює як структурні, так і функціональні проблеми. З одного боку, існує постійна потреба забезпечити політичну нейтральність,

професійну компетентність та етичну доброчесність персоналу судових установ відповідно до загальних принципів державної служби. З іншого боку, судовий апарат як частина загальнонаціональної системи державної служби має залишатися автономним від політичного впливу. Ці проблеми ще більше посилюються інституційною інерцією, обмеженими ресурсами для професійного розвитку та повільним впровадженням антикорупційних заходів.

Актуальність цього дослідження викликана і постійними намаганнями України наблизити свої стандарти управління та судочинства до стандартів Європейського Союзу. Угода про асоціацію з ЄС та пов'язані з нею галузеві стратегії підкреслюють необхідність створення професійної, заснованої на заслугах, прозорої системи державної служби. У цьому відношенні судова гілка влади повинна прагнути до узгодження підбору персоналу, оцінки ефективності роботи, дисциплінарних процедур та інших елементів державної служби з передовими європейськими практиками. Досвід європейських країн зі сталою демократією показує, що успішність реформ у державному секторі залежить від якісної інституціоналізації управління на основі принципів права [69, с. 18], постійної освіти персоналу та чітких механізмів підзвітності. Саме тому аналіз кращих зарубіжних моделей організації державної служби в судових установах може надати Україні практичні інструменти для якісної модернізації цієї сфери.

Наукова новизна цього дослідження полягає в його інтегративному підході до вивчення державної служби в судовому секторі через призму порівняльного правознавства та адміністративної науки. Українські науковці, висвітлюючи окремі аспекти застосування зарубіжного досвіду в судовій сфері, звертають увагу на досвід функціонування судових систем [194; 195], публічного адміністрування діяльності суду [196], аналізують зарубіжний досвід формування суддівського корпусу [197-199]. Серед останніх робіт на схожу тематику слід відзначити дисертацію К.О. Іноземцевої, де авторкою здійснюється узагальнення досвіду зарубіжних країн з правового регулювання питань кадрового забезпечення судової системи [147, с. 22]. Однак досліджень, де висвітлюються особливості функціонування інституту державної служби в системі органів судової влади

зарубіжних країн, залишається недостатньо для системного аналізу проблем в цій сфері та вироблення засобів щодо їх подолання.

Зважаючи на наявні прогалини у науковому пізнанні зарубіжного досвіду в організації державної служби в судових установах, постає необхідність у дослідженні комплексної структури, яка об'єднує організаційні, етичні та управлінські аспекти функціонування інституту державної служби в системі органів судової влади зарубіжних країн. Водночас нами висувається аргумент, що адаптація цього досвіду має бути не формальною, а зваженою, такою, що поєднує універсальні європейські принципи, такі як доброчесність та прозорість, з національними інституційними реаліями державної служби в судових установах.

З практичної точки зору, результати цього дослідження мають сприяти розробці рекомендацій на основі доказів щодо покращення судової державної служби в Україні. Ці рекомендації можуть включати перегляд процедур найму та просування по службі, створення механізмів безперервного професійного розвитку, що постійно має забезпечувати судова система [200, с. 8], та запровадження прозорих механізмів моніторингу ефективності та етичної відповідності. Впровадження таких заходів допоможе підвищити ефективність та легітимність судової адміністрації, сприятиме довірі громадськості до судової влади та підвищить рівень забезпечення дотримання європейських стандартів управління.

Організація державної служби в судових системах зарубіжних країн є відображенням стилю державного управління з його інституційною культурою та традиціями, обумовленими особливостями правових систем. Порівняльна оцінка моделей судової державної служби у Польщі, Литві, Румунії, Німеччині, Великій Британії та Канаді є особливо актуальною для України через спільні особливості інституційної трансформації інституту державної служби, цілі європейської інтеграції та прагнення створити неупереджену, професійну та політично нейтральну державну адміністрацію в судовій системі. Обрані нами для порівняння країни практикують як континентальні моделі публічного управління (Польща, Литва, Румунія, Німеччина), так і системи загального права (Велика Британія та

Канада). У сукупності вони є прикладом існування різних правових традицій та пропонують широкий спектр досвіду організації державної служби в судовій системі.

Порівняльний аналіз обраних країн світу зосереджений на п'яти основних взаємопов'язаних параметрах: 1) структура персоналу та інституційна ієрархія; 2) механізми найму та просування по службі; 3) оцінка ефективності роботи та безперервне професійне навчання; 4) гарантії незалежності судової влади; та 5) дисциплінарні механізми та механізми підзвітності. Досліджуючи ці показники, можна сформулювати блок відповідних рекомендацій для удосконалення функціонування інституту державної служби в системі органів судової влади України.

Так, польська модель відображає еволюцію постсоціалістичної правової системи, яка зазнала суттєвої європеїзації з початку 2000-х років. Судові державні службовці працевлаштовуються відповідно до Закону про організацію загальних судів, який визначає чіткі категорії посад від адміністративних клерків до старших спеціалістів, що підтримують суддів та голів судів [201]. Цей закон та пов'язані з ним нормативні акти регулюють зайнятість судових працівників, включаючи конкурсний відбір судових референтів та помічників суддів. Наприклад, стаття 149 Закону передбачає, що кандидати на посаду судового референта повинні відповідати критеріям доброчесності, юридичної освіти, польського громадянства та вікових вимог, і відбираються за конкурсом [201]. Дисциплінарна відповідальність для працівників суду (та суддів) також кодифікована, зокрема за неправомірні дії до призначення суддею [202].

Для України цінність досвіду Польщі полягає у структурованій системі кар'єрного зростання та інституціоналізованій підготовці допоміжного судового персоналу. Крім цього, польська модель демонструє важливість єдиної правової бази та стандартизованого набору персоналу, що може стати у нагоді при вирішенні аналогічних завдань. Але в Польщі і досі залишаються проблеми зі збереженням політичного нейтралітету та запобіганням впливу виконавчої влади на судове управління, що неодноразово відзначалося Венеціанською комісією.

У Литві діє Закон про суди, який чітко регулює адміністрування судів, статус судового персоналу та структуру судової системи [203]. Наприклад, стаття 106 Закону визначає судовий персонал (судових працівників) як державних службовців, які допомагають суддям у виконанні їхніх обов'язків [203]. Закон також створює автономну Національну адміністрацію судів (статті 124–125) як юридичну особу, що фінансується з бюджету та надає адміністративні послуги судам та органам судового самоврядування [203].

Закон Литви про суди та Закон про державну службу встановлюють чітке розмежування між суддями та адміністративними державними службовцями. Останні працюють у Національній судовій адміністрації – незалежній установі, відповідальній за кадрову політику, бюджетування та IT-інфраструктуру. Набір персоналу здійснюється на основі відкритих конкурсів, що проводяться через платформу електронного урядування, з прозорою публікацією вакансій та об'єктивними системами оцінювання. Литовське агентство державного управління пояснює, що державні службовці, які працюють у судах, підпадають під дію Закону про державну службу, а адміністративний персонал судів відрізняється від суддів та їхніх помічників [204]. Набір персоналу суду та формування структурних підрозділів регулюється централізовано та через типові посадові інструкції, а портали електронного урядування підтримують прозорість.

Литовська модель організації державної служби в суді характеризується прозорістю, відкритістю конкуренції, цифровими процедурами кадрового забезпечення та функціональною автономією з мінімальним політичним втручанням. Для України литовський підхід підкреслює цінність цифрового врядування та відкритої конкуренції, що особливо актуально для модернізації управління людськими ресурсами та зниження корупційних ризиків.

Державна служба в судовій системі Румунії зазнала глибокої трансформації після вступу до Європейського Союзу. Закон про Вищу раду магістратури покладає на цей орган нагляд за кар'єрою суддів та прокурорів [205]. Закон про статус суддів та прокурорів регулює призначення, просування по службі та доброчесність

магістратів [206]. Набір на ці посади здійснюється на основі конкурсних процедур та участі Вищої ради магістратури, а не на основі прямого призначення [207].

Система організації служби в судових органах Румунії демонструє як зовнішні умови ЄС через механізм співробітництва та перевірки стимулювали реформи, хоча і досі в цій країні залишаються проблеми з робочим навантаженням, вирівнюванням заробітної плати та зайвою бюрократією. Для України досвід Румунії підкреслює важливість створення незалежної установи, яка контролює навчання, професійну підготовку та дотримання етичних норм судовими працівниками. Окрім цього, румунська модель визначає важливу роль зовнішніх європейських стандартів.

Німеччина є прикладом континентальної моделі професійного судового управління в рамках федеральної судової структури. Діяльність судового персоналу регулюється Законом про державних службовців [208] та різними нормативними актами, що стосуються окремих земель, що забезпечують чіткий, структурований кар'єрний шлях на основі заслуг та класифікацію посад. Набір державних службовців на посади в судові установи поєднує формальні іспити та оцінку заслуг. Федеральна Конституція закріплює незалежність судової влади [209], що означає відокремлення суддів від адміністративного персоналу суду.

Німецька модель є сильною завдяки своїй інституційній стабільності, правовій чіткості та процедурній прозорості. Серед її особливостей, які можуть стати обмеженням для України, є структурована складність, обумовлена федеральним устроєм. Тим не менш, німецький досвід є корисним для визначення довгострокових кар'єрних шляхів, професійних стандартів та незалежного статусу адміністративного персоналу суду.

У Великій Британії Служба судів і трибуналів Її Величності діє як виконавчий орган Міністерства юстиції. Персонал є частиною Державної служби Корони, що регулюється Кодексом з регулювання цивільної служби 1995 року, який визначає цінності доброчесності, об'єктивності, чесності та неупередженості [210, с. 628]. Набір та просування по службі здійснюються за компетенційними рамками, часто з використанням поведінкових співбесід та структурованої оцінки.

Навчання здійснюється через Судову колегію та внутрішні програми професійного розвитку. Дисциплінарні питання вирішуються адміністративно, при цьому судова система зберігає автономію щодо судових неправомірних дій.

Перевагою британської моделі є її гнучкість та орієнтація на результативність, де адміністративний персонал розглядається як частина єдиної культури державної служби, а не як окремий судовий корпус. Її слабкістю є обмежена формалізація етичного нагляду, що виходить за рамки управлінської відповідальності. Для України британський досвід є прикладом інституційної раціональності, орієнтації на обслуговування та прагматичному менеджменті в судовому управлінні.

Канада пропонує гібридну модель, що поєднує традиції загального права з федеральним адміністративним плюралізмом. Канадський федеральний уряд створив Службу судової адміністрації (CAS) відповідно до Закону про Службу судової адміністрації 2003 року. Основною функцією CAS є надання адміністративних, реєстраційних та охоронних послуг національним вищим судам: Федеральному суду Канади, Федеральному апеляційному суду, Апеляційному військовому суду Канади та Податковому суду Канади [211]. Кадрова політика CAS прагне до забезпечення двомовності (англійській та французькій) для багатьох посад та описує свій мандат як надання послуг двома офіційними мовами Канади [212]. Вакансії на федеральному рівні в CAS публікуються через Комісію державної служби Канади через портал GC Jobs у відкритому конкурсі [213]. На провінційному рівні практика управління персоналом судів підпадає під дію провінційного законодавства про державну службу та відрізняється залежно від провінції.

Канадська модель характеризується спільним управлінням, координацією між федеральним та провінційним урядами, а також акцентом на інклюзивність, безперервне навчання та різноманітність. Механізми підзвітності спираються на чіткі обов'язки щодо звітності та можливість адміністративного перегляду дисциплінарних справ. Для України канадський підхід ілюструє цінність

багаторівневої координації та створення регіональних структур, особливо в контексті реформи децентралізації.

Отже, проведений нами порівняльний аналіз виявляє кілька спільних тенденцій в організації державної служби в системі органів судової влади обраних зарубіжних країн: 1) набір державних службовців на основі заслуг та прозорості, що є основою професійної судової державної служби, 2) інституціоналізовані системи навчання (наприклад, Національна школа Польщі, Інститут Румунії або Судова адміністративна служба Канади), що забезпечують стабільну компетентність та етичні стандарти, 3) функціональне розділення між адміністративним персоналом та суддями, 4) механізми підзвітності, що поєднують дисциплінарний контроль з трудовими правами та процесуальною справедливістю.

Водночас майже усім досліджуваним моделям організації державної служби в системі органів судової влади притаманні розбіжності щодо ступеня централізації, обсягу політичного впливу та методів оцінки ефективності роботи. Так, континентальні системи (Польща, Німеччина, Румунія) відрізняються правовим формалізмом та структурованими ієрархіями, тоді як юрисдикції загального права (Велика Британія, Канада) надають пріоритет гнучкості та управлінню, орієнтованому на результат. Країни Балтії, зокрема Литва, є прикладом переваг цифрової прозорості та компактної адміністративної ефективності.

З огляду на поточну судову реформу, нам видається, що Україні підійшла би гібридна (або комплексна) модель державної служби в системі органів судової влади. Ця модель поєднує юридичну чіткість, механізми етичного контролю, що характерно для континентальної Європи, з ефективністю, прозорістю та технологічною відкритістю, типовими для балтійської та англо-канадської систем. Такий синтез сприятиме формуванню професійної, деполітизованої та орієнтованої на обслуговування державної служби в судовій системі, що відповідає європейським стандартам та національним реаліям адміністративної реформи. При цьому організація державної служби повинна орієнтуватися на принципи

інституціоналізації [83, с. 411] цього процесу, про що неодноразово наголошувалось науковцями.

Ефективне використання зарубіжного досвіду щодо удосконалення функціонування інституту державної служби в системі органів судової влади неможливе без чіткого усвідомлення змісту існуючих на сьогодні основних проблем в цій сфері. По суті, мова йде про необхідність відповісти на питання які напрями проходження державної служби можуть бути покращені через використання досвіду певних зарубіжних країн, і саме який досвід зможе поліпшити ситуацію у найближчій перспективі, зважаючи на особливості національного правового розвитку. Сьогодні функціонування судової державної служби в Україні позначене постійними трансформаціями, викликаними зміною законодавства під впливом євроінтеграційних та інших чинників. На цьому тлі спостерігаються проблеми в управлінні персоналом, які підривають як інституційну ефективність судової влади, так і довіру громадськості до інституту суду.

Недосконалий конкурсний процес прийняття на службу в судові установи часто спотворює принципи заслуг та професіоналізму, що призводить до призначення осіб на основі особистої чи політичної лояльності, а не компетентності. Практичний досвід європейських держав свідчить, що Україні слід критично поглянути на питання професійного кадрового підбору державних службовців на посади державної служби [171, с. 397]. На практиці ці процедури часто виявляються формалізованими або застосовуються непослідовно, із порушенням технічного характеру. Це свідчить про недотримання правової процедури проведення конкурсу та може вплинути на остаточні результати, про що неодноразово згадувалось в судових рішеннях [192, с. 167]. Обмежений доступ до інформації про вакансії, недостатня цифровізація систем подання заявок та відсутність зовнішнього нагляду сприяють виникненню упередженості в цих процесах. Таке сприйняття часто обмежує бажання кваліфікованих кандидатів брати участь у конкурсі [214].

Нагальною проблемою у питаннях організації державної служби в судових установах є нерівномірний розподіл людських ресурсів. Менші суди, особливо у сільській місцевості, часто відчувають нестачу персоналу, тоді як в адміністративних судових установах у великих містах іноді спостерігається надлишок персоналу. Цей дисбаланс впливає на ефективність управління справами та сприяє нерівномірному розподілу робочого навантаження між судовими працівниками [215;216]. Проблема посилюється недостатніми механізмами кар'єрної мобільності, які б дозволили персоналу переходити між різними судами або адміністративними рівнями.

Ще однією системною проблемою є недосконала професійна підготовка державних службовців системи правосуддя. Програми безперервної освіти часто формальні і не містять актуальних навчальних модулів, спрямованих на визначення управлінських компетентностей, рівня цифрової грамотності та інших якостей службовця. Відсутність узгоджених систем професійного розвитку зменшує адаптивність до інституційних реформ та послаблює якість адміністративної підтримки судових процесів. Як наслідок, компонент людських ресурсів часто не відповідає сучасним стандартам управління та підзвітності.

Недосконалими є і механізми дисциплінарної відповідальності, які часто критикують за їхню неефективність та відсутність неупередженості. Внутрішні дисциплінарні комісії часто складаються з колег або безпосередніх керівників особи, яка перебуває під перевіркою, що обмежує об'єктивність. Чинне законодавство дозволяє подання апеляцій до вищих адміністративних або судових органів, однак процедурні затримки часто знижують ефект від дисциплінарного контролю. Ефективний дисциплінарний нагляд в судовій адміністрації залежить від автономії наглядових органів та залучення зовнішніх експертів до процесів перевірки, але ця практика все ще рідкісна в Україні.

Управління конфліктами інтересів є ще одним критичним виміром забезпечення доброчесності. Державним службовцям судової системи часто бракує практичного розуміння того, що являє собою конфлікт інтересів або як його належним чином розкривати [217]. Розвиток внутрішніх підрозділів з питань

дотримання вимог у судових адміністраціях міг би зменшити цей розрив, надаючи конфіденційні консультації та контролюючи дотримання етичних стандартів.

Україна накопичила цінний досвід у побудові ефективних систем управління людськими ресурсами та доброчесністю в судовій системі, не в останню чергу завдячуючи орієнтації на позитивні приклади країн Європи. Ініціативи Державної судової адміністрації та Вищої ради правосуддя щодо цифровізації процедур набору персоналу сприяють ефективності набору персоналу. Онлайн-платформи для конкурсів та прозорі системи оцінювання кандидатів зменшують суб'єктивний вплив та підвищують процесуальну справедливість. Подальше використання Україною зарубіжного досвіду щодо удосконалення функціонування інституту державної служби в системі органів судової влади має покращити проведення відповідних реформ.

Актуальним напрямком, що потребує застосування міжнародного досвіду в організації проходження державної служби в судових установах, є *навчання персоналу*. У Польщі та Литві спеціалізовані центри підготовки суддів забезпечують безперервну освіту, що поєднує правові, управлінські та етичні аспекти. Ці центри працюють незалежно від виконавчої влади та підзвітні судовим радам, забезпечуючи відповідність професійного розвитку потребам судової влади, а не політичним процесам. У Великій Британії Комісія з питань державної служби забезпечує неупереджений набір персоналу шляхом оцінювання на основі компетенцій, а доброчесність підкріплюється культурою відкритої звітності та суворим розмежуванням між адміністративними та судовими функціями. Ще одним вартом уваги є досвід Нідерландів, де державні службовці судової влади проходять обов'язкову ротацію між різними адміністративними одиницями, щоб запобігти застою та зменшити ризики неформальних відносин [218;219].

Модернізація державної служби в судовій системі України вимагає відходу від формалістичних бюрократичних процедур до моделі, що орієнтована на заслуги кандидатів. Досвід Польщі, Литви та Німеччини показує, що ефективне судове адміністрування залежить від прозорих механізмів найму та систем просування по службі на основі компетенцій. Відповідно, варто було б розглянути можливість

створення при Вищій раді правосуддя незалежного органу з питань судової служби. Цей орган може контролювати конкурсний відбір, професійну оцінку та кар'єрне зростання судових службовців, адже діяльність ДСА, ВРП та ВККСУ обмежується, переважно, прийняттям на службу, тоді як її проходження потребує постійної уваги, розвитку та контролю.

Процедури найму повинні базуватися на відкритих конкурсах, цифровому поданні заявок та анонімному оцінюванні для зменшення суб'єктивної упередженості. Багаторівневий процес відбору, що поєднує письмові тести, ситуаційні вправи та структуровані співбесіди, підвищить як об'єктивність, так і інклюзивність конкурсу на заняття відповідних посад в судових органах. Для підтримки мобільності в судовій системі слід формалізувати горизонтальні переведення та короткострокові відрядження між судами, судовою адміністрацією та відповідними органами юстиції.

Зарубіжний досвід стане у нагоді і при визначення механізмів оцінки ефективності роботи державних службовців на відповідних посадах. Кількісні показники (ефективність, своєчасність, рівень помилок) повинні бути збалансовані з якісними вимірами (професійна етика, командна робота та орієнтація на обслуговування). Національна модель оцінювання, що здійснюється за конкретними показниками, більшою мірою відповідає європейській практиці управління персоналом, однак потребує постійного перегляду і вдосконалення. Щорічні діалоги щодо ефективності та індивідуальні плани розвитку, що практикуються, наприклад, Британською державною службою, можуть замінити існуючі універсальні форми оцінювання в Україні. Таку модель оцінювання слід унормувати шляхом внесення відповідних змін до Законів України «Про державну службу» та «Про судоустрій та статус суддів».

Забезпечення доброчесності повинно спиратися на поєднання превентивних та контрольних інструментів. Регулярні декларації про активи та конфлікт інтересів повинні поєднуватися з цифровими інструментами моніторингу в режимі реального часу, якими керує Національне агентство з питань запобігання корупції. Крім того, навчання з доброчесності має бути обов'язковим для всього керівного

персоналу, зосереджуючись на етичному прийнятті рішень та протидії неналежному впливу [220]. Створення внутрішньої мережі контролю в органах судової влади для оцінки кандидатів на відповідність критеріям доброчесності може сприяти колегіальному нагляду без шкоди для незалежності судової влади [221].

З аналізу передових практик зарубіжних країн можна дійти висновку про можливість корегування реформи державної служби в системі органів судової влади України. Така реформа повинна проходити чітко визначеними етапами, кожен з яких має свої цілі та цикли зворотного зв'язку. Короткострокові заходи (0–18 місяців) можуть включати: 1) пілотне випробування нової моделі набору та оцінювання у п'яти регіональних судах, 2) розробку цифрової інфраструктури для прозорості конкуренції та ведення обліку, 3) реалізацію національної програми навчання з управління персоналом на основі компетенцій для судових адміністраторів, 4) налагодження міжвідомчої координації між Державною судовою адміністрацією та НАЗК для обміну даними.

Середньострокові заходи (18–36 місяців) можуть включати: 1) поширення реформи на всі апеляційні суди та адміністративні органи, 2) використання програмного забезпечення для контролю ефективності управління персоналом, 3) кодифікацію процедурних рекомендацій та етичних стандартів в єдиному Кодексі поведінки судової служби, 4) створення незалежної консультативної ради за міжнародної участі для оцінки прогресу реформи.

Довгострокові заходи (3–6 років) можуть включати: 1) інституціоналізацію професійної сертифікації для державних службовців судової влади, що сприяє їх кар'єрному зростанню, 2) інтеграцію нових знань в навчальні програми Національної школи суддів та програми державного управління, 3) поступове узгодження винагороди та пільг зі стандартами ЄС, щоб запобігти плинності кадрів, 4) включення реформи судової служби в більш широку стратегію державного управління України та дорожню карту вступу до ЄС. Такий поетапний підхід дозволяє проводити реформу контрольовано та здійснюючи поступове масштабування позитивних результатів.

Успіх реформи державної служби в системі органів судової влади України потрібно постійно вимірювати за допомогою комбінації ключових показників ефективності та незалежних механізмів нагляду. До кількісних показників слід включати: 1) середню тривалість процесів набору та адаптації, 2) кількість конкурсів з більш ніж трьома кваліфікованими кандидатами на посаду, 3) рівень плинності кадрів та утримання працівників, 4) відсоток персоналу, який пройшов навчання з доброчесності та етики, 5) індекси громадського сприйняття прозорості та довіри до судової адміністрації. Якісна оцінка повинна спиратися на періодичні опитування працівників суду та користувачів, зовнішні аудити, що проводяться організаціями громадянського суспільства, та порівняльний аналіз зі стандартами державної служби ЄС (показники SIGMA). Для інституціоналізації моніторингу можна створити незалежний аналітичний підрозділ у складі ДСА, який буде опрацьовувати та публікувати щорічні звіти про суддівську державну службу з узагальненими даними, тенденціями та рекомендаціями.

Таким чином, реформа судової державної служби в Україні повинна бути спрямована не на механічне застосування моделей зарубіжних країн щодо організації державної служби в судових органах, а на контекстуальну адаптацію, що передбачає збереження основних принципів прозорості та підзвітності, одночасно узгоджуючи їх з місцевими інституційними реаліями. Якщо ці заходи будуть впроваджені наполегливо, доброчесно та комплексно, вони можуть перетворити судову службу на професійний та надійний фундамент демократичного управління.

Таким чином, досвід іноземних держав у сфері організації державної служби в судових органах свідчить про ефективність моделей, заснованих на принципах професіоналізму, політичної нейтральності, прозорості кадрових процедур та чіткого розмежування адміністративних і суддівських функцій. Проаналізовано підходи країн Європейського Союзу щодо формування судової адміністрації як окремого сегмента публічної служби з власними кваліфікаційними вимогами, системами оцінювання та підвищення кваліфікації. Доведено, що у більшості розвинених правових систем апарати судів розглядаються як інституційна основа

незалежності правосуддя, а їх кадрове забезпечення перебуває під особливим контролем спеціалізованих органів. Зроблено висновок, що для України доцільним є адаптаційне, а не механічне запозичення зарубіжного досвіду, з урахуванням національних правових традицій, конституційних засад судової влади та сучасних викликів, пов'язаних із реформуванням правосуддя і євроінтеграційними процесами. Використання перевірених міжнародних практик може стати підґрунтям для побудови цілісної моделі державної служби в судовій системі України, зорієнтованої на підвищення ефективності її функціонування та зміцнення довіри суспільства до суду.

Висновки до розділу 3

1. Проведене дослідження проблем гендерної рівності в системі органів судової влади України дає підстави стверджувати, що сучасний інститут державної служби в системі органів правосуддя перебуває на етапі структурного переосмислення. Аналіз проблем гендерної рівності показав, що попри наявність розвиненої нормативної бази, фактична реалізація принципів рівних прав і можливостей на різних етапах державної служби в судових установах залишається фрагментарною. Інституційні практики часто не відповідають задекларованим стандартам, що виявляється у дисбалансі представництва жінок на керівних посадах та збереженні гендерних стереотипів у професійному середовищі. Забезпечення реальної гендерної рівності в системі органів судової влади вимагає зваженого підходу, зокрема інституціоналізації гендерно чутливих процедур відбору кадрів та створення постійного механізму моніторингу та підзвітності.

2. Існуюча на сьогодні в Україні процедура конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади є позитивним фактором євроінтеграції, проте потребує оновлення. Головною проблемою проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади є невідповідність між принципом заслуг і фактичним підходом до добору кадрів, що підриває авторитет судової влади та знижує професійну якість державної служби. Підвищити рівень

прозорості та довіри до конкурсних процедур допоможе упровадження цифрових механізмів добору, уніфікованих критеріїв доброчесності та незалежних оцінювальних комісій. Особливе значення має створення стабільного нормативного підґрунтя, яке б унеможливило адміністративний або політичний вплив на результати конкурсів.

3. Умови воєнного стану актуалізували питання адаптації державної служби в судовій системі, насамперед щодо забезпечення безперервності функціонування судів, соціального захисту працівників і гнучкого управління персоналом. Засоби правового регулювання, упроваджені під час війни, показали важливість поєднання централізованої координації з автономією у прийнятті рішень щодо організації судочинства на місцях. У цьому контексті особливого значення набуває людський чинник, що має вираз у наявності і прояві професійної стійкості, етичної відповідальності та готовності до дій в екстремальних умовах. Для підвищення ефективності державної служби в судовій системі в умовах воєнного стану необхідно нормативно закріпити особливий статус судових службовців під час воєнного стану та розробити єдині стандарти реагування на надзвичайні ситуації.

4. Досвід зарубіжних країн підтверджує, що реформування інституту судової державної служби потребує поєднання автономії управління персоналом, компетентного підходу та постійного моніторингу етичних стандартів. В Україні доцільно враховувати зарубіжні практики організації служби в судах у Польщі, Литві, Румунії, Німеччині, Великій Британії та Канаді, спрямовані на функціональне розділення між адміністративним персоналом та суддями, інституціоналізацію системи навчання та створення централізованого кадрового центру, який забезпечуватиме набір, навчання та розвиток державних службовців у судах на основі об'єктивних критеріїв. Гармонізація законодавства, зокрема узгодження Закону «Про державну службу» та Закону «Про судоустрій і статус суддів» із європейськими стандартами служби в судових установах, є необхідною умовою підвищення інституційної стійкості та деполітизації управлінських процесів.

5. Інститут юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі залишається ключовим елементом забезпечення легітимності та доброчесності судової влади. Його ефективне функціонування передбачає не лише наявність правових санкцій, а й формування культури відповідальності, заснованої на прозорості, пропорційності та неупередженості дисциплінарних процедур. Підвищенню підзвітності у застосуванні інституту юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі без порушення принципу судової незалежності допоможуть такі заходи як узгодження нормативних актів, створення незалежних органів дисциплінарного контролю та впровадження механізмів внутрішнього моніторингу. Удосконалення інституту юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі України є невід'ємною частиною процесу зміцнення верховенства права, від якого залежить довіра суспільства до правосуддя.

ВИСНОВКИ

У дисертації на основі аналізу історико-правових джерел, нормативно-правових актів, наукових підходів вітчизняних та зарубіжних дослідників, а також практики застосування національного законодавства здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано вирішення наукової проблеми – визначення поняття, особливостей та правових засад проходження державної служби в системі органів судової влади України на різних її рівнях, виявлення проблем нормативно-правового регулювання цього інституту та формулювання пропозицій щодо його удосконалення в умовах дії правового режиму воєнного стану та повоєнної відбудови України. У результаті проведеного дослідження сформульовано низку висновків та пропозицій, які мають теоретичне і практичне значення, зокрема:

1. Визначено роль інституту державної служби в системі судової влади України: державна служба в судах є спеціалізованим різновидом публічної служби, призначеним не для здійснення владно-розпорядчих повноважень, а для організаційного, кадрового, інформаційного та матеріально-технічного забезпечення здійснення правосуддя. Її специфіка обумовлена принципом незалежності судової влади: судді як носії правосуддя не є державними службовцями і підпадають під окремий правовий режим, тоді як апарат суду становить самостійний, хоча й похідний, сегмент публічної служби судової гілки влади.

2. Проаналізовано стан наукових досліджень інституту державної служби в системі судової влади України та встановлено, що цей інститут перебуває на перетині теорії права, конституційного, адміністративного, трудового права та теорії управління. Праці радянського періоду відображають інші соціально-політичні умови, а дослідження періоду незалежності здебільшого зосереджені на загальних моделях публічної служби, тоді як специфіка проходження служби саме в органах судової влади залишалася поза фокусом системного аналізу, що зумовило потребу в самостійному науковому осмисленні цього інституту.

3. Досліджено генезу інституту державної служби в системі судової влади України та виокремлено ключові історичні періоди його становлення: (1) період

Київської Русі та перебування українських земель у складі Великого князівства Литовського і Речі Посполитої; (2) період функціонування Запорізької Січі; (3) радянський період, коли державна служба в судах втратила незалежність і розглядалася як різновид трудової діяльності; (4) сучасний етап розвитку незалежної України, що характеризується орієнтацією на європейські стандарти публічної служби.

4. З'ясовано особливості проходження державної служби в судах першої інстанції: встановлено, що працівники апарату є державними службовцями, тоді як судді до державної служби не належать; виявлено фрагментарність нормативної бази (колізії наказів ДСА № 86 та № 9), дуалізм персоналу (кар'єрні службовці та патронатна служба помічників суддів) та двоєдину модель управління апаратом, що поєднує централізоване адміністрування ДСА з елементами суддівського самоврядування. Обґрунтовано необхідність кодифікації статусу помічника судді та усунення прогалин у визначенні переліку посад державної служби. Запропоновано законодавчо закріпити у Законі України «Про судоустрій і статус суддів» подвійне підпорядкування керівника апарату суду - як керівника державної служби, підзвітного Державній судовій адміністрації України, та водночас посадової особи, підзвітної зборам суддів відповідного суду, - як гарантію балансу між адміністративним управлінням і суддівським самоврядуванням.

5. Виявлено особливості проходження державної служби в судах апеляційної інстанції: встановлено, що правове регулювання загалом подібне до місцевих судів, однак вирізняється підвищеними вимогами до професійної компетентності персоналу, участю Комісії з питань вищого корпусу державної служби при Вищій раді правосуддя у доборі керівників апарату та більшою організаційною складністю документообігу. Обґрунтовано потребу деталізації кваліфікаційних критеріїв для окремих категорій посад апарату.

6. Розкрито особливості проходження державної служби у Верховному Суді як суді касаційної інстанції: встановлено підвищену інституційну автономію апарату (структура і штат затверджуються Пленумом Верховного Суду, а не ДСА), складнішу організаційну побудову (секретаріати касаційних судів), підвищені

вимоги до керівництва апарату (категорія «А», стаж, володіння іноземною мовою) та ширші повноваження керівника апарату, який представляє Суд як юридичну особу.

7. Охарактеризовано окремі питання проходження державної служби в судах спеціальної юрисдикції: встановлено, що статус персоналу апаратів адміністративних, господарських судів та Вищого антикорупційного суду принципово не відрізняється від загального порядку державної служби, однак специфіка розгляду справ вимагає додаткових професійних компетенцій. Виявлено нормативну прогалину щодо кваліфікаційних вимог і категоризації посад керівників апаратів цих судів, а також обґрунтовано доцільність відновлення військових судів як складової судів спеціальної юрисдикції. Обґрунтовано необхідність розроблення галузевих професійних стандартів для державних службовців апаратів судів спеціальної юрисдикції з урахуванням специфіки категорій справ, що ними розглядаються.

8. Досліджено особливості проходження державної служби в Конституційному Суді України: встановлено, що Секретаріат КСУ має значно вищий рівень інституційної автономії порівняно з апаратами судів загальної юрисдикції, оскільки не підпорядковується ДСА, а його структура, штат і керівництво формуються самим Судом. На основі порівняльного аналізу форм проходження державної служби в різних судових інституціях (додаток Б, табл. Б.1) встановлено, що працівники Секретаріату КСУ мають змішаний правовий статус: формально визнаються державними службовцями, однак добір на посади здійснюється через окрему внутрішню процедуру без конкурсу в класичному розумінні держслужби, а оцінювання й просування не регулюються загальним законодавством про державну службу, а визначаються внутрішніми стандартами Суду. Обґрунтовано необхідність деталізації статусу працівників апарату КСУ як суб'єктів спеціалізованої публічної служби з чітким закріпленням процедурних механізмів доступу, проходження та припинення служби, а також нормативного закріплення особливого статусу працівників Секретаріату Конституційного Суду України як суб'єктів спеціалізованої публічної служби.

9. Встановлено особливості проходження державної служби в Державній судовій адміністрації України: виявлено інституційну подвійність ДСА, яка формально належить до органів виконавчої влади, але за своєю правовою природою і підзвітністю Вищій раді правосуддя (а не Кабінету Міністрів) функціонує як орган забезпечення незалежності судової влади. За результатами порівняльного аналізу (додаток Б, табл. Б.1) встановлено, що на відміну від інших досліджених інституцій, ДСА є єдиним органом, де добір персоналу всіх категорій здійснюється за конкурсом відповідно до Закону України «Про державну службу» на загальних підставах, а керівництво призначається за участю Вищої ради правосуддя, що гарантує незалежність кадрової політики від виконавчої влади. Виявлено колізії між Законом України «Про державну службу», Законом України «Про судоустрій і статус суддів» та підзаконними актами Державної судової адміністрації України щодо класифікації посад, процедур добору, оцінювання й дисциплінарної відповідальності, у зв'язку з чим обґрунтовано необхідність їх гармонізації.

10. Проаналізовано стан дотримання принципу гендерної рівності в системі органів судової влади України: встановлено, що попри значну частку жінок серед суддів, їх представництво на керівних та адміністративних посадах залишається суттєво нижчим унаслідок інституційних бар'єрів та непрозорості кадрових процедур. Розроблено модель оцінювання гендерної рівності, що включає систему кількісних показників, формат «таблиці показників» для судових установ та механізм незалежного моніторингу й гендерного аудиту.

11. Охарактеризовано актуальні проблеми конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади: виявлено процедурні затримки, недостатню прозорість конкурсних процедур та відсутність єдиних критеріїв оцінки доброчесності кандидатів. Розроблено інтегровану модель оцінки доброчесності кандидатів, що поєднує дотримання законодавства, перевірку етичної надійності та адміністративну підзвітність. На цій основі сформульовано конкретні пропозиції щодо вдосконалення підзаконного регулювання конкурсного відбору, зокрема:

- до Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 25 березня 2016 р. № 246, - доповнити пункт 15 положенням про збільшення чисельності конкурсної комісії до семи осіб із включенням незалежного експерта; доповнити пункт 17 вимогою оприлюднення списків допущених і недопущених кандидатів із зазначенням причин та запровадженням автоматизованої перевірки даних кандидатів за відкритими державними реєстрами;

- до Положення про проведення конкурсів для призначення на посади державних службовців у судах, органах та установах системи правосуддя, затвердженого рішенням Вищої ради правосуддя від 5 вересня 2017 р. № 2646/0/15-17, - доповнити пункт 3 принципом «забезпечення доброчесності та публічності»; викласти пункт 17 у редакції, за якою щонайменше одна третина членів конкурсної комісії мають бути незалежними особами, які не є працівниками судової системи, з ротацією складу комісії не частіше ніж на два конкурси поспіль;

- до Порядку проведення конкурсу для призначення на посади співробітників Служби судової охорони, затвердженого рішенням Вищої ради правосуддя від 30 жовтня 2018 р. № 3308/0/15-18, - доповнити пункт 14 нормою такого змісту: «До складу конкурсної комісії входить щонайменше один представник ВРП, один представник Ради суддів України, один представник ДСА, а також двоє незалежних експертів»; доповнити главу IX положенням про обов'язкове оприлюднення результатів конкурсу разом із рейтингом, мотивованими висновками комісії та порядком оскарження на офіційних сайтах ВРП і ДСА не пізніше наступного робочого дня після ухвалення рішення комісії.

12. Визначено особливості проходження державної служби в системі органів судової влади в умовах воєнного стану: запропоновано комплексну модель, що інтегрує централізацію (з боку ДСА та ВРП), операційну гнучкість (дистанційна робота, тимчасове переміщення персоналу, кадровий резерв) та нормативне забезпечення соціальних гарантій мобілізованих і переміщених працівників. Обґрунтовано, що спрощення процедур не повинно призводити до зниження вимог до професіоналізму, доброчесності та політичної нейтральності службовців.

13. Проаналізовано можливості удосконалення інституту юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі: на основі порівняльного аналізу застосування юридичної відповідальності до державних службовців органів виконавчої влади, органів судової влади та працівників апарату суду (додаток В, табл. В.2) встановлено, що юридична відповідальність державних службовців судової системи має інституційно-незалежний характер із гарантіями недопущення впливу на судову діяльність, тоді як відповідальність працівників апарату суду має підконтрольний і функціональний характер з обмеженою самостійністю та спрощеною процедурою дисциплінарного провадження, що часто ухвалюється без формального розгляду комісією. Виявлено фрагментарність порядку реалізації відповідальності через відсутність спеціалізованого органу перегляду справ для державних службовців судової влади (на відміну від суддів, дисциплінарна процедура яких перебуває у віданні Вищої ради правосуддя) та подвійне підпорядкування працівників апаратів судів (голови суду та керівнику апарату). Обґрунтовано необхідність уніфікації процедур дисциплінарного провадження та розроблення Дисциплінарного статуту для державних службовців судової системи.

14. Досліджено зарубіжний досвід організації державної служби в судових органах (Польщі, Литви, Румунії, Німеччини, Великої Британії, Канади) та розроблено пропозиції щодо його використання в Україні: виокремлено спільні тенденції (добір на основі заслуг, інституціоналізовані системи навчання, функціональне розмежування адміністративного персоналу й суддів) та обґрунтовано доцільність гібридної моделі, що поєднує правовий формалізм континентальної традиції з технологічною відкритістю та прозорістю англо-канадської й балтійської практики, за умови адаптаційного, а не механічного запозичення з урахуванням національних правових традицій, умов воєнного стану та потреб повоєнного відновлення України.

15. За результатами комплексного дослідження обґрунтовано необхідність розроблення спеціального законодавчого акта про державну службу в органах правосуддя України, який уніфікує правове становище всіх категорій персоналу

судів та апарату Державної судової адміністрації України і передбачить адаптивний режим проходження служби в умовах воєнного стану.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про державну службу : Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889 VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 14.10.2025)
2. Про судоустрій і статус суддів : Закон України від 02.06.2016 р. № 1402-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text> (дата звернення: 12.01.26).
3. Берлач А.І. Складність інституту юридичної відповідальності публічних службовців у службовому праві України Публічна служба: вектори реформування в умовах воєнного стану : зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. з нагоди Дня державної служби (м. Харків, 19 черв. 2025 р.).
4. Біла Л.Р. Адміністративне право України : навчально-методичний посібник. Одеса : Юридична література, 2002. 312 с.
5. Курс адміністративного права України : підручник / за заг. ред. Коваленка В.В. НАВС, 2012. 808 с.
6. Малиновський В.Я. Державна служба: теорія і практика : навч. посіб. Київ, 2003. 160 с.
7. Мамчур А.В. Види та моделі державної служби. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: Державне управління. 2014. № 1 (1). С. 41–45.
8. Ботвинов Р. Спеціалізована державна служба: сутність та ознаки. Актуальні проблеми державного управління. 2016. № 3 (67). С. 103–106.
9. Ольшевська Ю.М. Інститут юридичної відповідальності державних службовців у системі службового права України : монографія. Київ : Талком, 2024. 207 с.
10. Конституція України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141.
11. Про Вищу раду правосуддя : Закон України від 21.12.2016 № 1798-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1798-19#Text> (дата звернення: 14.10.2025)

12. Адміністративне право України. Повний курс : підручник / за ред. В. Галунька, О. Правоторової. Видання третє. Київ : Академія адміністративно-правових наук, 2020. 466 с.
13. Коваль Л.В. Адміністративне право України. Київ : Основа, 1994. 315 с.
14. Нижник Н.Р. Державна служба – специфічний фактор зміцнення державного управління. Збірник наукових праць Української Академії державного управління при Президентові України. 1998. Вип. 1. С. 70–78.
15. Петришин А.В. Государственная служба. Историко-теоретические предпосылки. Сравнительно-правовой и логико-понятийный анализ. Харьков : Факт, 1998. 196 с.
16. Державне управління: теорія і практика / За заг. ред. В.Б. Авер'янова. Київ : Юрінком Інтер, 1998. 432 с.
17. Біла-Тіунова Л.Р. Державна служба України. Загальна частина : навч. посібник. Одеса, 2020. 511 с.
18. Ольшевська Ю.М. Юридична відповідальність державних службовців: проблеми та перспективи розвитку Серія: Право, 2023 р., № 3 (81) ISSN 1813-338X. Держава та регіони http://www.law.stateandregions.zp.ua/archive/3_2023/41.pdf
19. Ольшевський П.М. Особливості проходження державної служби в судах спеціальної юрисдикції. Публічне управління в Україні: історичний досвід та перспективи розвитку : матеріали Всеукр. наук. – практ. конф. (Київ, 18 лют. 2025 р.). С. 150–152.
20. Голобутовський Р.З. Адміністративно-правові засади публічної служби в органах судової влади в Україні : автореф. дис.... докт. юр. наук : 12.00.07. Запоріжжя, 2020. 38 с.
21. Про затвердження Порядку визначення рівня володіння іноземною мовою кандидатами на зайняття посад дипломатичної служби категорій «Б» і «В» та посадовими особами дипломатичної служби : Наказ Міністерства закордонних справ від 21.11.2019 р. № 515. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1250-19#n150> (дата звернення: 12.01.26).

22. Перелік сертифікатів, що посвідчують складання міжнародних іспитів: (тестів) щодо володіння іноземною мовою, якими підтверджується рівень володіння учасниками іноземною мовою: Додаток 6 до Порядку визначення рівня володіння іноземною мовою кандидатами на зайняття посад дипломатичної служби категорій «Б» і «В» та посадовими особами дипломатичної служби. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1250-19#n150> (дата звернення: 12.11.25).

23. Про забезпечення функціонування української мови як державної : Закон України від 25.04.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2704-19> (дата звернення: 12.01.26).

24. Про затвердження Типового положення про апарат суду : Наказ Державної судової адміністрації України від 08.02.2019 р. № 131. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0131750-19#Text> (дата звернення: 12.01.26).

25. Про затвердження Умов для зайняття посади Голови Державної судової адміністрації України та Порядку опрацювання документів і проведення співбесід із кандидатами на посаду Голови Державної судової адміністрації України : Рішення ВРП від 01.02.2024 р. № 314/0/15–24. URL: <https://hcj.gov.ua/doc/doc/43601> (дата звернення: 15.10.25).

26. Про затвердження Положення про проведення конкурсів для призначення на посади державної служби у судах, органах та установах системи правосуддя : Рішення Вищої Ради правосуддя від 2017 р. № 2646/0/15-1. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MUS28857> (дата звернення: 12.01.26).

27. Про запобігання корупції : Закон України від 14 жовтня 2014 року № 1700-VII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18> (дата звернення: 12.10.25).

28. Стельмахук А.С. Сутність інституту державної служби: аналіз наукової літератури. Інвестиції: практика та досвід. 2012. № 3. С. 82–86.

29. Булкат М.С. Теоретико-правові засади судової влади: сучасний концепт : дис. ... док-ра юрид. наук : 12.00.01. Київ, 2019. 444 с.

30. Колпаков В.К. Адміністративне право України : підруч. К. : Юрінком Інтер, 2003. 544 с.

31. Лаврінчук І.П. Правовий статус державного службовця як учасника трудових правовідносин : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.05. К., 1999. 186 с.
32. Оболенський О.Ю. Державна служба : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2003. 344 с.
33. Іншин М.І. Історія виникнення, розвитку та формування державної служби в Україні. Юридична наука і практика. 2011. № 2. С. 4–9.
34. Черноног Є.С. Державна служба: історія, теорія і практика : навч. посіб. К. : Знання, 2008. 458 с
35. Малиновський В.Я. Державне управління : навч. посіб. К. : Атіка, 2009. 608 с.
36. Ольшевський П.М. Генезис інституту державної служби в системі органів судової влади України. Право і суспільство. 2025. № 4 Т. 2. С. 286–292.
37. Історія державної служби в Україні : у 5 т. / Голов. упр-ня держ. служби України ; Ін-т історії НАН України ; відп. ред. Т.В. Мотренко, В.А. Смолій. К. : Ніка-Центр, 2009. 544 с.
38. Мацелюх І. А., Бабяк Д. С. Трансформація органів публічної влади України в процесі здобуття незалежності. Юридичний науковий електронний журнал №12.2024. С. – 75 http://lsey.org.ua/12_2024/16.pdf
39. Малиновський В.Я. Публічна служба в Україні. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2018. 312 с.
40. Про Стратегію реформування системи державної служби в Україні : Указ Президента України від 14.04.2000 р. № 599/2000 URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/599/2000> (дата звернення: 12.01.26).
41. Про Концепцію адаптації інституту державної служби в Україні до стандартів Європейського Союзу : Указ Президента України від 5.03.2004 р. № 278/2004. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/278/2004> (дата звернення: 12.01.26).
42. Про схвалення Стратегії реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні на період до 2017 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів

України від 18.03.2015 р. № 227-р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/227-2015-%D1%80> (дата звернення: 12.11.25).

43. Гуртова Ю. Професійна діяльність суддів як публічна послуга. Public administration and local government. 2020. № 45 (2). С. 161–167.

44. Шевченко А. В. Правовий статус державного службовця в судовій системі. Актуальні проблеми правознавства. 2019. № 4. С. 147–151.

45. Слабунова Ю.В., Щербак Н.М. Правовий статус судді як публічного службовця. Правові горизонти. 2019. № 19 (32). С. 124–130.

46. Миргород-Карпова В.В. Загальні засади організації та діяльності суддів в Україні. Вісник ЛДУВС ім. Е.О. Дідоренка. 2021. № 1 (93). С. 61–69.

47. Про затвердження Типових посадових інструкцій працівників апарату місцевого загального суду : Наказ ДСА України від 20.07.2005 р. №86. URL: <https://em.zt.court.gov.ua/sud0607/qwer/018/> (дата звернення: 12.01.26).

48. Про затвердження Типових посадових інструкцій керівника апарату апеляційного суду, керівника апарату місцевого суду : Наказ ДСА України від 13.01.2021 р. № 9. URL: https://dsa.court.gov.ua/dsa/inshe/14/9_21_new_instruction (дата звернення: 12.01.26).

49. Литвин Н. А., Мацелюх І. А., Задирака Н. Ю. Інститут юридичної відповідальності державних службовців: від витоків до сучасності Право та державне управління. 2023. № 4. С. 292 – 301 <https://doi.org/10.32782/pdu.2023.4.38>

50. Про затвердження Положення про помічника судді : Рішення Ради суддів України від 18.05.2018 р. № 21. URL: <https://surl.li/sofviq> (дата звернення: 12.01.26).

51. Овсякова М. Деякі адміністративно-правові аспекти діяльності помічника судді. Law. State. Technology. 2021. № 4. С. 72–77.

52. Про очищення влади : Закон України від 16.09.2014 р. № 1682-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1682-18#Text> (дата звернення: 12.01.26).

53. Голобутовський Р. З. Особливості повноважень голови суду з адміністрування публічною службою в суді. Держава та регіони. Серія: Право, 2019. №1 (63). С. 76–79

54. Бурдейна О. В. Проблематика питання щодо звільнення з державної служби керівника апарату суду. Публічне право. 2025. №42. С. 50–60.
55. Табачук Д. О. Правовий статус помічника судді. Dictum factum. 2020. №2 (7). С. 52–58
56. Сопільник Р. Л., Сопільник Л. І., Ковалів М. В., Єсімов С. С. Функціональна модель організації судової діяльності: сутність та елементи. Scientific notes of Lviv University of Business and Law. 2024. №40. С. 732–740
57. Шевченко А.В. Правовий статус працівників апарату суду. Прикарпатський юридичний вісник. 2019. № 2 (4 (29)). С. 198–202.
58. Правила внутрішнього трудового розпорядку в господарському суді Чернігівської області. URL: https://cn.arbitr.gov.ua/sud5028/organization_of_work/routine/ (дата звернення: 11.10.25).
59. Русанова І. О., Юревич І. В. Деякі питання судового кадрового менеджменту. Форум права. 2016. № 4. С. 277–282
60. Виноградова А. І. До питання визначення сутності публічної служби у судах. Прикарпатський юридичний вісник. 2021. №6 (41). С. 55–59.
61. Зелена книга від ЛЗІ: ключові аспекти функціонування апаратів судів першої та апеляційної інстанцій. URL: <https://surl.li/xrpnba> (дата звернення: 12.01.26).
62. Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану : Закон України від 12.05.2022 р. № 2259-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2259-20#Text> (дата звернення: 12.10.25).
63. Бурдейна О. В. Проблемні питання прийняття на державну службу в органи судової влади України в умовах воєнного стану. Юридичний науковий електронний журнал. 2023. №2. С. 306–310.
64. Шпенова П.Ю. Апарат суду в системі організаційного забезпечення судової діяльності : дис.... канд. юрид. наук : 12.00.10. Харків, 2019. 224 с.

65. Самарець О. І. Адміністративно – правові засади державної служби в органах судової влади України: дис.... канд. юрид. наук: 12.00.07. Дніпро, 2021. 234 с.

66. Про затвердження Порядку здійснення дисциплінарного провадження : Постанова КМУ від 04.12.2019 р. № 1039. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/lawss/how/1039-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 20.10.25).

67. Презентація Зеленої книги 2.0: Лабораторія законодавчих ініціатив продовжує будувати діалог із працівниками апаратів судів. URL: <https://parlament.org.ua/news/prezentacziya-zelenoyi-knygy-2-0/> (дата звернення: 12.01.26).

68. Гладунова О.П. Публічне адміністрування та інституційна трансформація державної служби в системі судової влади України : дис.... д-ра філософії : 281. Одеса, 2025. 301 с.

69. Пашко І.С. Правова інституціоналізація державної служби в Україні : дис. ... д-ра філософії : 081. Київ, 2024. 241 с.

70. Особливості проходження державної служби в судах в умовах воєнного стану. URL: <https://nsj.gov.ua/ua/news/osoblivosti-prohodjennya-derjavnoi-slujbi-v-sudah-v-umovah-voennogo-stanu/> (дата звернення: 12.01.26).

71. Програми підготовки працівників апаратів судів 2025 рік. URL: <https://surl.li/pzxebr> (дата звернення: 10.12.25).

72. Сопілко І.М., Крутась В.О. Автоматизація і цифровізація процесів з питань управління персоналом на державній службі. Наукові праці Національного авіаційного університету. Серія: Юридичний вісник «Повітряне і космічне право». К.: НАУ, 2022. № 1 (62). С. 85-91

73. Про затвердження Правил професійної етики судді Конституційного Суду України : Постанова КСУ від 22.07.2025 р. № 21-п / 2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/v0021710-25#Text> (дата звернення: 12.11.25).

74. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : Наказ НАДС від

05.08.2016 р. № 158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#Text> (дата звернення: 16.10.25).

75. Крайній П. І. Вдосконалення правового регулювання проходження суддівської кар'єри в Україні. Право і суспільство. 2024. №2. С. 209–216.

76. Ольшевський П.М. Інститут помічників суддів в судах першої інстанції. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2022. № 6. С. 272–276.

77. Адамська І. П., Бедний О. І., Васильківська В. В., Дубенко С. Д., Рачинський А. П., Стець О. М., Ударцов Ю. В. Адміністративно-правовий статус державних службовців органів судової влади: оновлення погляду щодо його наповнення. Публічне право. 2024. № 2 (54). С. 5–14

78. Проходження державної служби. URL: <https://surl.lu/wihokz> (дата звернення: 12.01.26).

79. Про затвердження Правил поведінки працівника суду : рішення Ради суддів України від 06.02.2009 р. № 33. URL: <https://surl.li/izesbv> (дата звернення: 12.01.26).

80. Мінка Т. П. Державна служба: проблеми адміністративно-правового регулювання її проходження в органах судової влади. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2021. № (2). С. 9–12.

81. Кодекс суддівської етики : Рішення з'їзду суддів України від 22.02.2013 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/n0001415-13#Text> (дата звернення: 02.11.25).

82. Біла-Тіунова Л.Р., Даниленко Ю.С., Негара Р.В. Службове право України. Одеса : Фенікс, 2022. 360 с.

83. Гладунова О. Інституційна модель трансформації державної служби в системі органів судової влади. Суспільство та національні інтереси. 2025. № 8 (16). С. 402–413.

84. Ярмачі Х. П., Бабчук А. Д. Щодо питання прийняття на державну службу в судові органи. Південноукраїнський правничий часопис. 2021. № 1. С. 121–126.

85. Smolka O. V. Peculiarities of State Service in the Chambers of Judicial Authorities of Ukraine. *European Reforms Bulletin*. 2020. № 3. PP. 131–135.
86. Шевченко А.В. Адміністративно-правове забезпечення кадрової роботи в судовій системі України : дис... д-ра юр. наук : 12.00.07. Тернопіль, 2020. 416 с.
87. Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби : Постанова КМУ від 25.03.2016 р. № 246. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2016-%D0%BF#Text> (дата звернення: 12.01.26).
88. Ольшевський П.М. Особливості проходження державної служби секретаря судового засідання у Верховному суді. *Держава та регіони. Серія: Право*. 2023. № 4 (82). С. 178–182
89. Столбовий В.М. Службові правовідносини в системі судів України. *Право і суспільство*. 2018. № 2 (2). С. 140–145.
90. Деякі питання оплати праці державних службовців судів, органів та установ системи правосуддя : Постанова КМУ від 24.05.2017 р. № 358. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/358-2017-%D0%BF#Text> (дата звернення: 02.01.26).
91. Бурдейна О.В. Удосконалення адміністративно-правового регулювання статусу державних службовців органів судової влади України. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2022. № 8. С. 252–255.
92. Ольшевський П.М. Особливості проходження державної служби в судах спеціальної юрисдикції. *Публічне управління в Україні: історичний досвід та перспективи розвитку : матеріали Всеукр. наук. – практ. конф. (Київ, 18 лют. 2025 р.)*. С. 150–152.
93. Владовська К.П. Адміністративно-правові засади регулювання державної служби в судових органах. *Правові засади організації та здійснення публічної влади : збірник тез VII Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої світлій пам'яті доктора юридичних наук, професора, академіка-*

засновника НАПрНУ, першого Голови Конституційного Суду України Леоніда Петровича Юзькова (м. Хмельницький, 17 травня 2024 року). С. 45–47.

94. Глущенко С.В. Функції вищих спеціалізованих судів України: сутність і зміст. Вісник Вищої ради юстиції. 2013. № 1. С. 37–51.

95. Смолка О.В. Особливості проходження державної служби в окремих державних органах в Україні : дис.... д-ра філософії : 081 «Право». Одеса, 2021. 222 с.

96. Статус, структура та завдання Національної школи суддів України. URL: <https://arm.navs.edu.ua/books/SPOU/files/2-24.pdf> (дата звернення: 12.01.26).

97. НШСУ започаткувала цикл навчань для працівників апаратів судів «Інклюзія і безбар'єрність суду». URL: <https://surl.li/lxzozx> (дата звернення: 12.01.26).

98. Положення про апарат Господарського суду Житомирської області (зі змінами внесеними рішенням зборів суддів Господарського суду Житомирської області від 10 липня 2024 року № 2) (зі змінами внесеними рішенням зборів суддів Господарського суду Житомирської області від 06 листопада 2024 року № 4). URL: https://zt.arbitr.gov.ua/sud5007/der_zak/regulations_on_court_apparatus/ (дата звернення: 14.10.2025).

99. Про Вищий антикорупційний суд : Закон України від 07.06.2018 р. № 2447-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2447-19/en/ed20211124#Text> (дата звернення: 14.10.2025).

100. Піпко А. М. Відновлення військових судів як складова державного управління системою судової влади України. Інформація і право. 2024. № 2 (49). С. 208–218.

101. Малиновський В.Я. Публічна служба в Україні. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2018. 312 с.

102. Золотарьова Я.С. Адміністративні посади та їх правовий статус у судовій системі України. Юридична наука, 2015. №10. С. 46–51.

103. Про Конституційний Суд України : Закон України від 13.07.2017 р. № 2136-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-19#Text> (дата звернення: 30.10.25).

104. Бондаренко Б.О. Конституційно-правове забезпечення незалежності конституційного суду (європейський та український досвід) : дис.... д-ра філософії : 081. Львів, 2021. 220 с.

105. Слабунова Ю.В., Щербак Н.М. Правовий статус судді як публічного службовця. Правові горизонти. 2019. № 19 (32). С. 124–130.

106. Куценко К.Д. Роль керівника апарату суду в забезпеченні ефективного виконання працівниками суду посадових обов'язків. Правові засади організації та здійснення публічної влади : збірник тез IV Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої світлій пам'яті доктора юридичних наук, професора, академіка-засновника НАПрНУ, першого Голови Конституційного Суду України Леоніда Петровича Юзькова (м. Хмельницький, 2–6 березня 2021 року). С. 310–314.

107. Відбулося обговорення дієвості принципів державної служби. 2024. URL: <https://pravo.org.ua/vidbulosya-obgovorennya-diyevosti-pryntsyviv-derzhavnoyi-sluzhby/> (дата звернення: 12.01.26).

108. Law of Ukraine «On the Constitutional Court of Ukraine». URL: [https://www.venice.coe.int/webforms/documents/default.aspx?pdffile=CDL-REF\(2022\)004-e](https://www.venice.coe.int/webforms/documents/default.aspx?pdffile=CDL-REF(2022)004-e) (дата звернення: 12.01.26).

109. Лопушинський Т. А. Концептуальні засади визначення ролі державної судової адміністрації України у організаційному забезпеченні правосуддя. Scientific notes of Lviv University of Business and Law, 2020. №24. С. 184–189.

110. Ващенко Ю. Центральні органи виконавчої влади зі спеціальним статусом: проблеми правової природи та перспективи реформування. Адміністративне право і процес. 2019. № 3. С. 122–141.

111. Голобутовський Р.З. До визначення поняття «публічна служба в органах судової влади України». Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ. 2021. № 2. С. 138–142.

112. Кіпчарський О.М. Адміністративно-правовий статус Служби судової охорони в Україні : дис. д-ра філософії : 081. Харків, 2023. 224 с.
113. Виноградова А.І. Оптимізація кадрового забезпечення судів. Scientific works of National Aviation University. Series: Law Journal» Air and Space Law». 2020. № 2 (55). С. 68–74.
114. Котельницька В.Л. Адміністративно-правові засади оцінювання роботи судів України в умовах реформування судової системи держави : дис. ... д-ра філософії : 081. Харків, 2023. 223 с.
115. Саленко О.В. Судове адміністрування в Україні крізь призму міжнародних стандартів. Прикарпатський юридичний вісник. 2017. № 3. С. 132–137.
116. Про стан забезпечення незалежності суддів в Україні. Щорічна доповідь за 2024 рік URL: <https://court.gov.ua/press/1/> (дата звернення: 12.01.26).
117. Гапонов А.В. Адміністративно-правові засади організації та функціонування апеляційних судів в контексті реформування системи правосуддя України : дис.... д-ра філософії : 081. Дніпро, 2024. 246 с.
118. Коваленко О.О., Головань Т.Г. Гендерна рівність у професійній діяльності суддів. Юридичний науковий електронний журнал. 2025. № 2. С. 168–171.
119. Сопілко І.М. Гендерна рівність як основа справедливого суспільства, II Маріупольський конституційний форум «Візії майбутнього: конституційний вимір повоєнного відновлення України та європейської інтеграції» : збірник матеріалів і тез (м. Київ, 6 жовтня 2023 р.). Київ : ВАІТЕ, 2023. 176 с. https://ccu.gov.ua/sites/default/files/library/viziya_maybutnogo_konstytuciynyy_vymir_povoyennogo_vidnovlennya_ukrayiny_ta_yevropeyskoyi_integraciyi_2023.pdf#page=149
120. Кузьменко О.В. Гендерна рівність як елемент публічної політики, Гендерна рівність та інклюзія у вищій освіті: від політик до реалізації: Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої Дню науки та Дню Європи в Україні (16 травня 2025 року) / ред. кол.: Кожура Л. О., Рижук Ю.

- М., Богданець А. В. – К.: КНЕУ, 2025. 248 с.
https://www.researchgate.net/profile/Anna-Politova/2/publication/393090384_Politova_AS_Strategia_vprovadzenna_gendernoi_rivnosti_u_sferi_osviti_2030_roku_ta_realnist_ii_vprovadzenna_Genderna_rivnist_ta_inkluzia_u_visij_osviti_vid_politik_do_realizacii_Zbirnik_materialiv_Mizn/links/685e991439c3583512051783/Politova-AS-Strategia-vprovadzenna-gendernoi-rivnosti-u-sferi-osviti-2030-roku-ta-realnist-ii-vprovadzenna-Genderna-rivnist-ta-inkluzia-u-visij-osviti-vid-politik-do-realizacii-Zbirnik-materialiv-Mizn.pdf#page=203
121. Дашкевич С.І. Порядок зайняття посади судді: адміністративно-правові аспекти : дис. ... док. філ. в галузі права : 081 «Право». Тернопіль, 2024. 234 с.
122. Головань Т.Г. Гендерні аспекти професійної діяльності суддів. Збірник наукових праць Харківського національного університету ім. Г.С. Сковороди «Право». Х. 2025. Вип. 41. С. 217–227.
123. Проневич О.С. Позитивні дії як легальний тимчасовий преференційний інструмент забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: доктринально-нормативний аспект Журнал східноєвропейського права. 2024. № 119. С. 19-28. https://easternlaw.com.ua/wp-content/uploads/2024/02/pronevych_119.pdf.
124. Індекс гендерної рівності в Україні. Український жіночий фонд. Київ. 2025. 67 с. URL: https://uwf.org.ua/wp-content/uploads/2025/03/gender_index_ukr_web.pdf (дата звернення: 02.01.26).
125. Лонгітюдне дослідження проблеми гендерної рівності в юридичній сфері «50:50 до 2030 року». URL: <https://www.ibanet.org/document?id=IBA-Gender-Report-Ukraine-2024-UKR> (дата звернення: 30.10.25).
126. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків :Закон України від 08.09.2005 р. №2866-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15> (дата звернення: 01.10.25).
127. Аналіз результатів дослідження інтегрування гендерного підходу в організацію роботи суду. 29 с. URL:

https://supreme.court.gov.ua/userfiles/media/new_folder_for_uploads/supreme/manual%209_digital%20full.pdf (дата звернення: 14.10.2025).

128. Про запобігання насильству стосовно жінок і домашньому насильству та боротьбу із цими явищами : Конвенція Ради Європи. Офіційний переклад. URL: <https://rm.coe.int/1680462546> (дата звернення: 12.01.26).

129. Фулей Т. Упровадження гендерного підходу при проведенні судової реформи як складова забезпечення доступу до правосуддя. Право України, 2022. № 10. С. 70–99.

130. Regarding the report of the High Qualification Commission of Judges of Ukraine for 2022. 19.01.2023. URL: <https://vkksu.gov.ua/en/news/regarding-report-high-qualification-commission-judges-ukraine-2022> (дата звернення: 12.01.26).

131. ДСА України вперше здійснила аналіз гендерного складу суддів та працівників місцевих і апеляційних судів України. URL: <https://ck.court.gov.ua/tu24/inshe/11/26> (дата звернення: 02.10.25).

132. Узагальнення гендерного складу Державної судової адміністрації України та її територіальних управлінь станом на 1 липня 2023 року. URL: https://supreme.court.gov.ua/userfiles/media/new_folder_for_uploads/dsa/dsa_01_07_2023.pdf (дата звернення: 12.01.26).

133. Profession of a judge is becoming female one in Ukraine. URL: <https://old.vkksu.gov.ua/en/news/profession-of-a-judge-is-becoming-female-one-in-ukraine/> (дата звернення: 12.01.26).

134. CEPEJ. Support for a better evaluation of the result of judicial reform efforts in the Eastern Partnership «Justice Dashboard EaP» 2023. URL: <https://rm.coe.int/ukraine-deliverable-2/1680b26dfb> (дата звернення: 12.01.26).

135. Ukraine: Women hold a significant number of senior roles across all sectors of the law IBA report on gender equality reveals. URL: <https://www.ibanet.org/Ukraine-Women-hold-a-significant-number-of-senior-roles-across-all-sectors-of-the-law-IBA-report-on-gender-equality-reveals> (дата звернення: 30.10.25).

136. Боброва Ю.Ю. Гендерна парадигма суддівської діяльності у розрізі результатів емпіричного дослідження. Публічне право. 2019. № 3 (35). С. 159–165.

137. Павліченко О.В. Доктрина соціального захисту жінок в Україні : дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.05. Київ, 2020. 392 с.

138. Ukraine. National Report on the results of a comprehensive review at the national level on the implementation of the Beijing Declaration and Platform for Action (1995) in 2020-2024. 88 с. URL: <https://unece.org/sites/default/files/2024-08/Ukraine-Report.pdf> (дата звернення:12.01.26).

139. Кравчук О., Фулей Т. Початкова підготовка суддів в Україні: впровадження стандартів ЄС. Professional training of future specialists amidst modern realities : Scientific monograph. Vol. 1. Riga, Latvia: “Baltija Publishing”, 2025. 588 р.

140. Барсук М.А. Оптимізація політики позитивної гендерної дискримінації щодо суддів в Україні. Сталий розвиток держави і права в умовах глобалізаційних процесів : матеріали II науково-практичної конференції (м. Хмельницький, 20-21 вересня 2024 р.). Одеса : Видавництво «Молодий вчений», 2024. 76 с.

141. Advancing gender equality and women’s empowerment in Ukraine through effective development co-operation and finance. URL: <https://eca.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20ECA/Attachments/Publications/2021/4/Advancing%20gender%20equality%20and%20womens%20empowerment%20in%20Ukraine%20ENG.pdf> (дата звернення:12.01.26).

142. UN Women & OSCE Project Co-ordinator in Ukraine. Interviews and findings on gender equality in the Ukrainian judiciary. UN Women Ukraine / OSCE Support Programme for Ukraine. 2023. URL: <https://ukraine.unwomen.org/en> (дата звернення:12.01.26).

143. Виговська В. Квотування чи м’які заходи: що обирає Україна, щоб збільшити число жінок у наглядових радах. 26 Грудня 2024. <https://voxukraine.org/kvotuvannya-chy-m-yaki-zahody-shho-obyraye-ukrayina-shhob-zbilshyty-chyslo-zhinok-u-naglyadovyh-radah> (дата звернення: 12.12.25).

144. Гудима В. Міжнародні стандарти формування корпусу суддів як основа вдосконалення гарантій незалежності суду та суддів в Україні. Trajectoriâ Nauki Path of Science. 2021. № 7 (5). С. 4011–4020.

145. Деякі питання забезпечення переговорного процесу про вступ України до Європейського Союзу за кластером 1 «Основи процесу вступу до ЄС». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/475-2025-p#Text> (дата звернення: 12.01.26).

146. Про затвердження плану заходів з виконання рекомендацій Європейської Комісії, представлених у Звіті про прогрес України в рамках Пакета розширення Європейського Союзу 2024 року : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 28 березня 2025 р. № 300-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/300-2025-%D1%80#Text> (дата звернення: 12.01.26).

147. Іноземцева К.О. Організаційно-правові засади кадрового забезпечення судової системи України : дис. ... д-ра філософії : 081. Суми, 2021. 248 с.

148. Пишида 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.

149. Оновлення процедури відбору на державну службу. 15.01.2025. URL: <https://parlament.org.ua/analytics/onovlennya-proczedury-vidboru/> (дата звернення: 12.11.25).

150. Уряд підтримав проект Закону, що відновлює конкурсну процедуру. 14 липня 2025 року. URL: <https://nads.gov.ua/news/uriad-pidtrymav-proekt-zakonu-shcho-vidnovliuie-konkursnu-protseduru> (дата звернення: 12.01.26).

151. Звіт за результатами роботи другого складу Громадської ради доброчесності 17.12.2018–16.12.2020. Офіційний веб-сайт Громадської ради доброчесності. URL: https://grd.gov.ua/wp-content/uploads/2021/03/GRD_zvit_18-20-1.pdf (дата звернення: 02.01.26).

152. Про внесення змін до Конституції України (щодо правосуддя) : Закон України № 1401-VIII від 02.06.2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1401-19#Text> (дата звернення: 12.10.25).

153. Кулібаба А. Поняття доброчесності як ключовий критерій у процесі добору на посаду суддів. Підприємництво, господарство і право. 2018. № 2. С. 212–217.

154. Для оцінювання доброчесності суддів/кандидатів на посаду судді потрібні об'єктивні критерії – Рада Європи. URL: <https://court.gov.ua/archive/380966/> (дата звернення: 02.11.25).

155. Гудима М.М. Значення морально-етичних характеристик кандидатів на шляху формування якісного суддівського корпусу. Центральнотукаїнський вісник права та публічного управління. 2024. Вип. 3 (7). С. 81–87.

156. Фролова Є.І. Адміністративно-правові аспекти захисту права на державну службу в судовій практиці. Право та державне управління. 2024. № 4. С. 580–585.

157. OECD. The Principles of Public Administration. Paris, 2023. URL: <https://www.sigmaweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2023.pdf> (дата звернення: 15.12.25).

158. Про роботу судової системи України в умовах повномасштабної війни та воєнного стану : аналітичний звіт / А. Адамска-Галлант та інші. 2023. 62 с. URL: <https://www.pravojustice.eu/storage/app/uploads/public/658/57c/3a0/65857c3a09c6c517310751.pdf> (дата звернення: 29.10.25).

159. Стеценко С.Г. Адміністративне право України : навч. посіб. Київ : Атіка, 2007. 624 с.

160. Золотарьова Я.С. Особливості проходження державної служби в судових органах. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Вип. 3. т. 2. С. 87–91.

161. Шовкун Ю.І. Особливості адміністративно-правового регулювання проходження публічної служби та дотримання службових обмежень в умовах воєнного чи іншого надзвичайного стану. Актуальні проблеми правознавства. 2023. Вип. 4. С. 30–36.

162. Суд розглядав справу щодо трудових гарантій працівників, які призвані на військову службу. 13 червня 2024 року. URL: <https://ccu.gov.ua/novyna/sud-rozglyadav-spravu-shchodo-trudovyh-garantiy-pracivnykiv-yaki-pryzvani-na-viyskovu-sluzhbu> (дата звернення: 12.01.26).

163. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану : Закон України від 15.03.2022р. № 2136-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text> (дата звернення: 12.01.26).

164. Гончаренко Г.А. Зарубіжний досвід правового регулювання публічного управління в умовах надзвичайних ситуацій і воєнного стану: уроки для України на третьому році війни. Актуальні проблеми державного управління 2024. № 2 (65). С. 284–301.

165. Усім судам України! РСУ оприлюднила рекомендації щодо роботи судів в умовах воєнного стану. 2 березня 2022 року. URL: <https://court.gov.ua/press/news/1261456> (дата звернення: 12.01.26).

166. Проневич О.С. Професіоналізація як стратегічний імператив модернізації публічної служби: доктринально-правовий аспект Журнал східноєвропейського права. 2023. № 112. С. 21-32. http://easternlaw.com.ua/wp-content/uploads/2023/07/pronevych_112.pdf.

167. Кузів Г. Особливості правового регулювання публічної служби суддів та інших посадових осіб судів та органів системи правосуддя. Право і суспільство. 2025. № 1. С. 515–523.

168. Корнута Л.М. Окремі питання провадження державної служби в умовах воєнного стану. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2022. № 2. С. 64–69.

169. Про внесення змін до Порядку виплати грошового забезпечення співробітникам Служби судової охорони : Наказ Державної судової адміністрації України № 220 від 10 червня 2025 р. URL: https://court.gov.ua/storage/portal/dsa/normatyvno-pravova%20baza/N_220_2025.pdf (дата звернення: 12.01.26).

170. Трудові спори за практикою Верховного Суду в умовах воєнного стану. URL: https://court.gov.ua/storage/portal/supreme/prezentacii_2025/Trudovi%20sporu_Lytvunenko.pdf (дата звернення: 12.01.26).

171. Петков С.В, Бортняк В.А., Бортняк К.В. Державна служба в Україні: напрями розвитку в контексті європеїзації. Право і суспільство. 2023. № 2. Т. 2. С. 393–397.
172. Берlach А.І., Ольшевська Ю.М. Підстави притягнення державних службовців до дисциплінарної відповідальності в Україні. Юридичний бюлетень. 2020. № 17. С.263-271. <http://www.lawbulletin.oduvs.od.ua/v17-2020>
173. Литвин Н. А., Мацелюх І. А., Задирака Н. Ю Особливості притягнення державних службовців до юридичної відповідальності Держава та регіони Серія: Право. 2023. № 4. С. 221 – 226 <https://doi.org/10.32782/1813-338X-2023.4.35>
174. Мацелюх І. А. Інститут юридичної відповідальності: теоретико-правовий дискурс Правова позиція. 2023. № 4(41). С. 52 – 55 <https://doi.org/10.32782/2521-6473.2023-4.10>
175. Назаров І. Перевірка на доброчесність як інструмент забезпечення інституційної спроможності органів судової влади. Нове українське право. 2025. № 3. С. 142–147.
176. Гришук А.Б. Загальнотеоретичні аспекти відповідальності державних службовців. Науковий Вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2022. Вип. 71. С. 234–238.
177. Дідач В.І. Відповідальність державних службовців як поняття правової науки. Держава та регіони. Серія: право. 2020. № 4. (70). С. 11–16.
178. Тимошенко М., Савчук Н., Галушкіна А. Відповідальність державних службовців: проблеми реалізації. Інвестиції: практика та досвід. Серія: Державне управління. 2021. № 20. С. 87–93.
179. Чернишова В.Ю. Місце матеріальної відповідальності державних службовців в системі юридичної відповідальності. Київський юридичний журнал. 2024. Вип. 6. С. 36–44.
180. Бондарчук Р.А. Адміністративно-правове регулювання процедури притягнення судді до дисциплінарної відповідальності : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. Запоріжжя, 2021. 17 с.

181. Белов Д.М., Белова М.В. Дисциплінарна відповідальність представників судової влади: окремі доктринальні підходи. Науковий Вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2025. № 90 (5). С. 15–21.
182. Рєзнік О.М., Мех Ю.В. Проходження державної служби в органах судової влади. Актуальні питання у сучасній науці. 2025. № 4 (34). С. 808–816.
183. Данілов О. Основні принципи державної служби в апаратах судів. Юридичний вісник. 2025. № 3. С. 186–192.
184. Бояринцева М. Правовий статус працівників апарату адміністративних судів. Право і суспільство. 2019. № 1 (2). С. 86–92.
185. Ольшевський П.М. Використання зарубіжного досвіду щодо проходження державної служби в системі органів судової влади. Юридичний науковий електронний журнал. 2024. № 12. С. 479–481.
186. Долгіх Н. Юридична відповідальність державних службовців в Україні та державах членах Європейського Союзу. Державна служба. 2020. Т. 1. № 81. С. 102–106.
187. Кодекс України про адміністративні правопорушення : Закон України від 07.12.1984 №8073-Х. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text> (дата звернення: 30.10.2025).
188. Кримінальний кодекс України : Закон від 05.04.2001 № 2341ІІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text> (дата звернення: 12.11.25).
189. Удовика Л.Г. Природа і зміст довіри до судової влади в Україні крізь призму світового досвіду. Юридичний вісник. 2021. № 4. С. 127–142.
190. Кодекс законів про працю Української РСР : Закон УРСР від 10.12.1971 р. № 322VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 30.10.2025).
191. Баришніков В.М. Інститут державної служби. Проходження державної служби : навч.-метод. посіб. К. : ІПК ДСЗУ, 2010. 140 с.

192. Дем'янченко А.С. Актуальна вітчизняна судова практика щодо втілення права на доступ до державної служби. Аналітично-порівняльне правознавство. 2022. № 3. С. 162–169.

193. Сопілко І.М., Легенький М.І. Основні напрями гармонізації національного законодавства України з положеннями права Європейського союзу у сфері адміністративного судочинства Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Юридичні науки» Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право № 10 (92), 2025

194. Качурінер В.Л., Пахлевандзе А. Аналіз європейського досвіду та європейських стандартів щодо організації судової влади в Україні. Юридичний науковий електронний журнал. 2022. № 9. С. 558–561.

195. Лісна І.С. Зарубіжний досвід функціонування судових систем та можливість його використання під час проведення судової реформи в Україні. Актуальні проблеми права: теорія і практика. 2018. № 1 (35). С. 123–131.

196. Сербин Р.А. Зарубіжний досвід публічного адміністрування діяльності суду та основні напрямки його впровадження в Україні. Право та державне управління. 2023. № 1. С. 93–101.

197. Долинська М.С., Дутко А.О. Порівняльний аналіз вимог до кандидатів на посаду судді: Україна, Польща та країни ЄС. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія юридична. 2023. Вип. 2. С. 102–109.

198. Левенець А.В. Процедура добору та призначення кандидатів на суддівські посади: український та зарубіжний досвід. Вісник Одеського національного університету. Серія: Правознавство. 2024. Том 26. Випуск 1 (38). С. 29–34.

199. Слободяник Н. Зарубіжний досвід формування суддівського корпусу. Проблеми сучасного права. 2015. № 2 (12). С. 300–310.

200. Гончарук Н., Белова А. Сучасний стан організаційно-правового та кадрового забезпечення діяльності місцевих судів в умовах європеїзації системи

судового адміністрування в Україні. Аспекти публічного управління. 2022. № 10 (4). С. 5–12.

201. Law on the organisation of common courts. Act of 27 July 2001. URL: <https://rm.coe.int/poland-reponse-questionnaire-annexe-3-the-act-law-on-the-system-of-com/1680931943> (дата звернення: 12.01.26).

202. Samofal M. Disciplinary liability of judges in Poland. URL: <https://www.vkksu.gov.ua/page/disciplinary-liability-judges-poland> (дата звернення: 12.01.26).

203. Republic of Lithuania. Law on Courts. 31 May 1994, No.I-480. URL: <https://e-seimas.lrs.lt/rs/legalact/TAD/TAIS.216134/> (дата звернення: 12.01.26).

204. Public Management Agency. Civil Service in Lithuania. URL: <https://vva.lrv.lt/en/civil-service-in-lithuania/> (дата звернення: 15.12.25).

205. The Court of Justice of the European Union, asked by a Romanian court (Tribunalul Olt) if the Cooperation and Verification Mechanism requirements are mandatory. URL: <https://www.forumuljudecatorilor.ro/index.php/archives/3573> (дата звернення: 12.01.26).

206. Dragoş C., Zaharia L. Recent Controversy Regarding the Promotion of Judges in Romania: Searching for Meritocracy. International Association for Court Administration. 2021. № 12 (1). 8 p.

207. Romania. Evaluation of the judicial systems (2018–2020). CEPEJ. URL: <https://rm.coe.int/en-romania-2018/16809fe2f3> (дата звернення: 12.01.26).

208. Федеральний закон про державних службовців Німеччини: від 5 лютого 2009 р. URL: https://www.gesetze-im-internet.de/bbg_2009 (дата звернення: 12.01.26).

209. Основний закон Федеративної Республіки Німеччини від 23.05.1949 р. URL: https://www.bundestag.de/resource/blob/1033364/grundgesetz_uk.pdf (дата звернення: 12.11.25).

210. Михайловська Є.В., Поліщук Д.В. Порівняльно-правовий аспект розвитку інституту державної служби України та Великої Британії. Аналітичне-порівняльне правознавство. 2024. № 6. С. 626–631.

211. Courts Administration Service. URL: <https://www.cas-satj.gc.ca/en/home> (дата звернення: 12.01.26).

212. Become a jurilinguist at the Courts Administration Service. URL: <https://www.cas-satj.gc.ca/en/pages/careers/jurilinguist> (дата звернення: 12.01.26).

213. Court Registry and Administration. URL: <https://www.fct-cf.ca/en/pages/about-the-court/careers/court-registry-and-administration> (дата звернення: 10.10.25).

214. Бондар В.І. До характеристики об'єктивних критеріїв диференціації правового регулювання праці співробітників Служби судової охорони. Юридичний бюлетень. 2019. №11 (1). С. 245–251.

215. Кузьменко О.В., Лісогор Ю.Б., Романович Ю.М. Системи оплати праці державних службовців в органах судової влади : зарубіжний досвід

216. Лаврінчук І.П. Правовий статус державного службовця як учасника трудових правовідносин : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.05. К., 1999. 186 с.

217. Берlach А.І., Іздебська У. Медіація в адміністративному судочинстві. Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ. 2020. № 4. С. 161-167. – Режим доступу: https://visnik.dduvs.in.ua/wp-content/uploads/2021/03/s4_ua_re/27.pdf

218. Berlach A.I. Odnosnie odpowiedzialności podmiotów administracji publicznej za naruszenie praw, wolności i interesów osob fizycznych, praw i interesów osób prawnych w sferze stosunków publicznoprawnych //Юридичний науковий електронний журнал. – 2016. – № 2. – С. 50-54. // <http://www.lsej.org.ua/index.php/arkhiv-nomeriv?id=51> // http://www.lsej.org.ua/2_2016/15.pdf

219. The Seven Principles of Public Life. Official page Committee on Standards in Public Life. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/the-7-principles-of-public-life/the-7-principles-of-public-life--2> (дата звернення: 15.12.25).

220. Реформа державної служби у питаннях та відповідях : практ. посібн. для керівн. служб упр-ня персоналом / М. Канавець та ін. К. : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2016. 176 с.

221. Сенченко Н.М., Пророченко В.В. Державна судова адміністрація України як орган, що здійснює забезпечення діяльності судів. Порівняльно-аналітичне право. 2019. № 3. С. 257–260.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ:

Наукові праці, в яких опубліковано основні результати дисертації:

1. Ольшевський П.М. Інститут помічників суддів в судах першої інстанції. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2022. № 6. С. 272–276.
2. Ольшевський П.М. Особливості проходження державної служби секретаря судового засідання у Верховному суді. Держава та регіони. Серія: Право. 2023. № 4 (82). С. 178–182
3. Ольшевський П.М. Використання зарубіжного досвіду щодо проходження державної служби в системі органів судової влади. Юридичний науковий електронний журнал. 2024. № 12. С. 479–481.
4. Ольшевський П.М. Генезис інституту державної служби в системі органів судової влади України. Право і суспільство. 2025. № 4 Т. 2. С. 286–292.
5. Ольшевський П.М. Роль керівника апарату суду в організації проходження публічної служби працівниками апарату суду в Україні. Колективна монографія Правове регулювання публічної служби: між національною традицією та європейськими стандартами : колективна монографія / за заг. ред. Т. О. Коломоєць, С. А. Федчишина – Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2026 – 886 с.

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

6. Ольшевський П.М. Особливості проходження державної служби в системі органів судової влади в Україні в умовах воєнного стану, Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, «Актуальні виклики розвитку юридичної науки і практики в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови», м. Київ, 02 травня 2024 року, ел. збірник, Видавництво Людмила 2024, 845 с.

7. Ольшевський П.М. Актуальні проблеми проведення конкурсного відбору на державну службу в органах судової влади, Матеріали Міжнародного науково-практичного конгресу «Гуманітарні стандарти правових систем у сучасному світі: виклики, рішення, тенденції», 16 травня 2024 року, за заг. ред. Т.О. Коломоець. Запоріжжя : ЗНУ, 2024. 237 с.

8. Ольшевський П.М. Особливості проходження державної служби в судах спеціальної юрисдикції. Публічне управління в Україні: історичний досвід та перспективи розвитку : матеріали Всеукр. наук. – практ. конф. (Київ, 18 лют. 2025 р.). С. 150–152.

9. Ольшевський П.М. Особливості проходження державної служби в судах спеціальної юрисдикції, Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, «Публічне управління в Україні: історичний досвід та перспективи розвитку», м. Київ, 18 лютого 2025 року, за заг. ред. Л. Г. Комахи, Н. М. Корчак, Л. В. Гонюкової. Київ: ННПУДС КНУ імені Тараса Шевченка, 2025. 517 с.

10. Ольшевський П.М. Інститут юридичної відповідальності державних службовців у судовій системі України, Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Юридична наука та освіта: минуле, сучасне і майбутнє». м. Київ, 1 травня 2025 року, упоряд. М. О. Денисюк. Київ: «Видавництво Людмила», 2025. 660 с.

11. Ольшевський П.М. Судові секретар та розпорядник: відмінності проходження державної служби, матеріали XII Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Об'єднанні наукою: перспективи міждисциплінарних досліджень», Київ, 2025 рік – 386 с.

ДОДАТОК Б

Порівняльні характеристики форм проходження державної служби

Таблиця Б.1

Порівняльна таблиця форм проходження державної служби в судовій системі

№	Інституція	Статус державних службовців	Особливості добору та призначення	Оцінювання та просування	Підпорядкованість
1	Суди першої інстанції	Працівники апарату суду – державні службовці (категорії Б і В), підпорядкування – голові суду та керівнику апарату	Конкурсна основа, затвердження кандидатур керівником апарату	Щорічне оцінювання, визначає підставу для преміювання чи ротації	Голова суду, керівник апарату
2	Суди апеляційної інстанції	Аналогічний до першої інстанції, з вищими кваліфікаційними вимогами для окремих посад	Посилене значення конкурсу, погодження з головою суду, більший конкурс на керівні посади	Аналогічно до першої інстанції, з додатковими критеріями результативності	Голова апеляційного суду, керівник апарату, погодження з ДСА
3	Верховний Суд	Державні службовці апарату ВС мають підвищений рівень вимог, погодження посад керівництва з Головою ВС	Визначальна роль Голови ВС у доборі, участь ВРП, спеціалізовані вимоги	Більш жорстке оцінювання, ключовий вплив – результати роботи ВС	Голова Верховного Суду, Вища рада правосуддя (для ключових посад)
4	Суди спеціальної юрисдикції	Специфічний статус з огляду на особливості юрисдикції (впровадження спецкомпетенцій), розширений склад посад	Урахування специфіки (адмін, господарські, антикорупційні суди), особливі вимоги до фаху	Може враховувати специфіку юрисдикції та навантаження	Голови спеціалізованих судів, координація з ДСА і Радою суддів України

Продовження таблиці Б.1

№	Інституція	Статус державних службовців	Особливості добору та призначення	Оцінювання та просування	Підпорядкованість
5	Конституційний Суд України	Статус окремий, службовці не є держслужбовцями у класичному сенсі, підпорядкування виключно Суду	Добір відбувається через окрему процедуру, внутрішня кадрова політика, без конкурсу як держслужби	Не регулюється законодавством про держслужбу, внутрішні стандарти	Голова Конституційного Суду, без участі ДСА, повна автономія
6	Державна судова адміністрація України	Повноцінні держслужбовці всіх категорій, особливий статус: підзвітність не уряду, а Вищій раді правосуддя	Добір за конкурсом відповідно до Закону «Про державну службу», керівництво – ВРП	Регламентоване щорічне оцінювання, політика просування через конкурси	Вища рада правосуддя, незалежність від виконавчої влади

Джерело: авторська розробка на підставі чинного законодавства

ДОДАТОК В

Особливості застосування юридичної відповідальності до державних службовців

Таблиця В.2

Відмінності у застосуванні юридичної відповідальності до державних службовців органів виконавчої влади, органів судової влади та працівники апарату суду

Критерій	Державні службовці органів виконавчої влади	Державні службовці органів судової влади	Працівники апарату суду
Нормативно-правове регулювання	Закон України «Про державну службу», Закон України «Про запобігання корупції», Кодекс законів про працю України	Закон України «Про державну службу», Закон України «Про судоустрій і статус суддів», внутрішні положення органів судової влади	Закон України «Про державну службу», Положення про апарат суду, накази Державної судової адміністрації України
Сфера діяльності	Виконавчі та адміністративні функції в межах державної політики	Організаційне забезпечення діяльності судової влади, управлінські та аналітичні функції	Адміністративно-технічне забезпечення роботи судів, документування процесів
Характер службових повноважень	Суворі ієрархічна підпорядкованість, централізоване управління	Взаємодія із судами та органами суддівського врядування, обмежене втручання в автономію суддів	Підпорядкованість голові суду або керівнику апарату, залежність від судових рішень та процесів
Види юридичної відповідальності	Дисциплінарна, адміністративна, матеріальна, кримінальна	Дисциплінарна, адміністративна, етична (з урахуванням принципу незалежності судової влади)	Дисциплінарна, матеріальна, у разі тяжких порушень – кримінальна
Органи, що розглядають порушення	Керівники структурних підрозділів, дисциплінарні комісії, Нацагентство з питань державної служби	Внутрішні дисциплінарні комісії при органах судової влади, Державна судова адміністрація, Вища рада правосуддя	Керівник апарату суду, голова суду, дисциплінарні комісії при ДСА
Підстави для притягнення до відповідальності	Порушення законодавства, перевищення повноважень, неефективне виконання службових завдань	Порушення етичних стандартів, втручання в діяльність суду, зловживання адміністративними ресурсами	Недотримання трудової дисципліни, порушення процесуальних строків, неналежне ведення документації

Продовження таблиці В.2

Критерій	Державні службовці органів виконавчої влади	Державні службовці органів судової влади	Працівники апарату суду
Особливості дисциплінарного провадження	Формалізована процедура, чіткі строки та форми документів	Посилений процесуальний контроль, забезпечення неупередженості, акцент на збереженні довіри до судової системи	Спрощена процедура; рішення часто ухвалюється без формального розгляду комісією
Етичні стандарти та відповідальність	Загальні вимоги доброчесності та антикорупційної поведінки	Посилені стандарти поведінки, заборона політичного впливу, обов'язок зберігати нейтральність	Дотримання конфіденційності, службової дисципліни, недопущення тиску на суд
Механізми контролю та нагляду	Відомчий контроль, державний аудит, Нацагентство з питань держслужби	Внутрішній інституційний контроль, Вища рада правосуддя, Рада суддів України	Внутрішній контроль голови суду, звітність перед Державною судовою адміністрацією
Характер юридичної відповідальності	Адміністративно-ієрархічна	Інституційно-незалежна, із гарантіями недопущення впливу на судову діяльність	Підконтрольна і функціональна, з обмеженою самостійністю
Типові порушення та санкції	Недбалість, конфлікт інтересів, невиконання рішень – догана, пониження, звільнення	Порушення етичних норм, неналежне використання повноважень – попередження, звільнення, передача матеріалів до ВРП	Порушення трудової дисципліни, несвоєчасна підготовка справ – догана, позбавлення премії, звільнення

Джерело: авторська розробка на підставі чинного законодавства

ДОДАТОК Г

Запропоновані зміни до Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби, затвердженому Постановою Кабінету Міністрів України від 25 березня 2016 року № 246

Чинне положення (глава, пункт)	Пропонована зміна	Пояснення (обґрунтування)
Пункт 6.	Додати підпункт 6 ² щодо скороченої процедури в умовах воєнного стану.	Забезпечення безперервності конкурсів.
Пункт 10.	Оголошення конкурсу не пізніше ніж за 30 днів до початку.	Забезпечення достатнього часу для кандидатів.
Пункт 15.	Збільшити чисельність комісії до 7 осіб, включити незалежного експерта.	Підвищення незалежності комісії.
Пункт 17.	Оприлюднення списків допущених і недопущених кандидатів із зазначенням причин. Передбачити автоматизовану перевірку даних кандидатів за відкритими державними реєстрами.	Підвищення відкритості та підзвітності.
Пункт 34.	Уточнити, що після завершення конкурсу тестові питання та критерії оцінювання підлягають оприлюдненню.	Підвищення відкритості конкурсу.

ДОДАТОК Д

Запропоновані зміни до

Положення про проведення конкурсів для призначення на посади державних службовців у судах, органах та установах системи правосуддя, затверджене рішенням Вищої ради правосуддя від 5 вересня 2017 року №2646/0/15-17 (у редакції рішення Вищої ради правосуддя 26 листопада 2019 року № 3162/0/15-19)

Чинне положення (номер глави, пункту)	Запропонована зміна / нова редакція	Обґрунтування зміни
Пункт 3.	Доповнити принципом «забезпечення доброчесності та публічності».	Підвищення рівня доброчесності
Пункт 8.	Дозволити об'єднання або скорочення етапів конкурсу в особливих умовах.	Гнучкість процедур при воєнному встані.
Пункт 11.	Публікація умов конкурсу щонайменше за 30 днів.	Забезпечення передбачуваності.
Пункт 17.	1/3 членів мають бути незалежними особами (недобору. працівники судової системи).	Забезпечення неупередженості
Пункт 17.	Ввести ротацію членів комісій – не більше двох конкурсів поспіль.	Зменшення впливу стабільних груп.
Пункт 55.	Встановити строки оскарження рішень комісії (до 5 днів).	Гарантія процесуального контролю.

ДОДАТОК Е

Запропоновані зміни до Порядку проведення конкурсу для призначення на посади співробітників Служби судової охорони, затвердженому рішенням Вищої ради правосуддя від 30 жовтня 2018 року № 3308/0/15-18

Чинне положення (номер глави, пункту)	Запропонована зміна / нова редакція	Обґрунтування зміни
Пункт 13.	У пункті 13 після слів «три члени Вищої ради правосуддя» додати: «...зобов'язані відповідати вимогам доброчесності та професійної етики, не мати суттєвих дисциплінарних проваджень або конфлікту інтересів, а їх кандидатури мають бути оприлюднені не пізніше ніж за 10 календарних днів до затвердження складу комісії».	Забезпечення прозорості та недопущення конфлікту інтересів; попереднє оприлюднення складу комісії сприяє громадському контролю та довірі до процесу.
Пункт 14.	Викласти пункт у такій редакції: «До складу конкурсної комісії входить щонайменше один представник ВРП, один представник Ради суддів України, один представник ДСА, а також двоє незалежних експертів»	Введення незалежних експертів знижує політичний та адміністративний вплив на рішення комісії, посилює професійну та етичну складову конкурсів.
Гл. IX.	Додати пункт у такій редакції: «Усі мотивації оцінювання та підсумкові бали кандидатів мають бути оприлюднені з обґрунтуванням у доступному форматі (крім даних, що становлять державну таємницю), а кожен кандидат має право отримати письмовий роз'яснювальний висновок комісії.»	Забезпечення прозорості та об'єктивності оцінювання, посилення довіри до результатів конкурсу, забезпечення права на інформацію та зворотного зв'язку.

Продовження додатку Е

Чинне положення (номер глави, пункту)	Запропонована зміна / нова редакція	Обґрунтування зміни
Гл. IX.	Додати пункт у такій редакції: <i>«Результати конкурсу разом із рейтингом, мотивованими висновками комісії та порядком оскарження оприлюднюються на офіційному сайті ВРП та ДСА не пізніше ніж на наступний робочий день після рішення комісії.»</i>	Гарантія відкритості й публічного контролю, зменшення корупційних ризиків, забезпечення однакового доступу до інформації для всіх кандидатів.

ДОДАТОК Ж
АКТ впровадження результатів дисертаційного дослідження у
правозастосовну діяльність

АКТ

Впровадження результатів дисертаційного дослідження Ольшевського Петра
Миколайовича на тему «Особливості проходження державної служби у системі органів
судової влади України» подане на здобуття наукового ступеня доктора філософії за
спеціальністю 081 «Право»

Комісія у складі: голови суду Трайко А.В., керівника апарату суду Шайко С.І. та головного спеціаліста суду Ірак Н.А., склала цей акт з приводу того, що Погребищенським районним судом Вінницької області розглянуто результати дисертаційного дослідження Ольшевського Петра Миколайовича на тему: «Особливості проходження державної служби у системі органів судової влади України», поданого на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 081 «Право».

Представлені пропозиції, отримані на основі проведеного комплексного дисертаційного дослідження, мають необхідний теоретичний та методологічний рівень, практичну значимість, є актуальними та можуть бути використаними для вдосконалення законодавства, яка регулює питання державної служби у системі органів судової влади України.

Голова суду

Керівник апарату суду

Головний спеціаліст суду



ДОДАТОК 3
АКТ впровадження результатів дисертаційної роботи у навчальний процес

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор



Навчально-наукового інституту права
Київський національний університет
імені Тараса Шевченка

Оксана ВАСИЛЬЧЕНКО

«04» 05 2026 року

- АКТ

впровадження результатів дисертаційної роботи
аспіранта кафедри службового та медичного права Навчально-
наукового інституту права Київського національного університету імені
Тараса Шевченка
Ольшевського Петра Миколайовича
на тему: «Особливості проходження державної служби в системі органів
судової влади України»
у навчальний процес Навчально-наукового інституту права Київського
національного університету імені Тараса Шевченка

Комісія у складі:

голови: доктора юридичних наук, професора, завідувача кафедри службового та медичного права Берлача А.І., членів: доктора юридичних наук, професора, професора кафедри службового та медичного права Литвин Н.А., кандидата юридичних наук, асистента кафедри службового та медичного права Мельник А.А.,

склали цей Акт про те, що розроблені під час написання дисертаційної роботи аспірантом кафедри службового та медичного права Навчально-наукового інституту права Київського національного університету імені Тараса Шевченка Ольшевським Петром Миколайовичем наукові висновки та пропозиції **використовуються в навчальному процесі в Навчально-**

Продовження додатку 3

науковому інституті права Київського національного університету імені Тараса Шевченка при:

1) викладанні для здобувачів першого (Бакалаврського) рівня вищої освіти освітньо – професійної програми «Право» спеціальності «081 Право» навчальних дисциплін: а) «Службове право» у межах викладання тем: «Відповідальність публічних службовців», «Генеza та еволюція службового права в Україні» б) «Публічне адміністрування» у межах викладання теми: «Відповідальність в публічному адмініструванні та оскарження рішень публічних адміністрацій», що корелюються з темою дисертаційного дослідження Ольшевського П.М.;

2) для здобувачів другого (Магістерського) рівня вищої освіти освітньо – наукової програми «Право», спеціальності 081 «Право» навчальних дисциплін: а) «Відповідальність суб'єктів публічних адміністрацій» у межах викладання теми: «Дисциплінарна відповідальність суб'єктів публічної адміністрації»; б) «Адміністративно-правове забезпечення запобігання корупції в Україні» у межах викладання теми: «Особливості судового розгляду справ про вчинення корупційних правопорушень»;

3) підготовці навчально-методичного забезпечення, зокрема, робочих програм, практикумів та програм комплексних іспитів, з навчальних дисциплін: а) «Службове право» б) «Публічне адміністрування» для здобувачів першого (Бакалаврського) рівня вищої освіти освітньо – професійної програми «Право» спеціальності 081 «Право» та навчальних дисциплін а) «Відповідальність суб'єктів публічних адміністрацій» б) «Адміністративно-правове забезпечення запобігання корупції в Україні», для здобувачів другого (Магістерського) рівня вищої освіти освітньо – професійної програми «Публічне адміністрування», що корелюються з особливістю проходження державної служби в судових органах України, зокрема щодо юридичної відповідальності держаних службовців у органах судової влади як складової публічних органів держави;

Продовження додатку 3

4) подальшому здійсненні критичного аналізу правового забезпечення державної та публічної служби в системі органів судової влади; а також обґрунтуванні пропозицій щодо вдосконалення публічної служби в університеті.

5) посиленні літературного забезпечення викладання навчальних дисциплін: а) «Службове право» б) «Публічне адміністрування» для здобувачів першого (Бакалаврського) рівня вищої освіти освітньо – професійної програми «Право» спеціальності 081 «Право» та навчальних дисциплін а) «Відповідальність суб'єктів публічних адміністрацій» б) «Адміністративно-правове забезпечення запобігання корупції в Україні», для здобувачів другого (Магістерського) рівня вищої освіти освітньо – професійної програми «Публічне адміністрування», нижченаведені публікації автора дисертаційної роботи подані як рекомендовані джерела:

1. Ольшевський П.М. Використання зарубіжного досвіду щодо проходження державної служби в системі органів судової влади. Юридичний науковий електронний журнал. 2024. № 12. С. 479–481.

2. Ольшевський П.М. Генезис інституту державної служби в системі органів судової влади України. Право і суспільство. 2025. № 4 Т. 2. С. 286–292.

3. Ольшевський П.М. Роль керівника апарату суду в організації проходженні публічної служби працівниками апарату суду в Україні. Колективна монографія Правове регулювання публічної служби: між національною традицією та європейськими стандартами: колективна монографія / за заг. ред. Т. О. Коломєць, С. А. Федчишина. – Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2026. – 886 с.

ВИСНОВОК: результати дисертаційної роботи аспіранта кафедри службового та медичного права Навчально-наукового інституту права Київського національного університету імені Тараса Шевченка Ольшевського Петра Миколайовича на тему: «Особливості проходження державної служби в системі органів судової влади України» вважати впровадженими в навчальний процес Навчально-наукового інституту права Київського

Продовження додатку 3

національного університету імені Тараса Шевченка та такими, що посилюють методику проведення навчальних занять та навчально-методологічне забезпечення викладання навчальних дисциплін: а) «Службове право» б) «Публічне адміністрування» для здобувачів першого (Бакалаврського) рівня вищої освіти освітньо – професійної програми «Право» спеціальності 081 «Право» та навчальних дисциплін а) «Відповідальність суб'єктів публічних адміністрацій» б) «Адміністративно-правове забезпечення запобігання корупції в Україні», для здобувачів другого (Магістерського) рівня вищої освіти освітньо – професійної програми «Публічне адміністрування», навчальних дисциплін кафедри службового та медичного права, та сприятимуть якісній підготовці здобувачів вищої освіти освітньо – професійної програми «Право» спеціальності 081 «Право».

Затверджено на засіданні кафедри службового та медичного права Навчально-наукового інституту права Київського національного університету імені Тараса Шевченка № 10 від 12 . 03 .2026.

Голова Комісії:

Завідувач кафедри
службового та медичного права
д.ю.н., професор

Анатолій БЕРЛАЧ

Члени комісії:

професор кафедри
службового та медичного права,
д.ю.н., професор

Наталія ЛИТВИН

Продовження додатку 3

асистент кафедри

службового та медичного права,

к.ю.н.

Алла МЕЛЬНИК

ПОГОДЖЕНО:

Заступник директора

Навчально-наукового інституту права

Київського національного університету

імені Тараса Шевченка,

д.ю.н., професор

Тарас ДІДИЧ