

Корнева Ольга Сергіївна,
аспірантка кафедри права, національної безпеки та європейської інтеграції На-
вчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2985-0071>
e-mail: olhakor81@gmail.com

ПРОБЛЕМИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АПАРАТІВ МІСЦЕВИХ, АПЕЛЯЦІЙНИХ, ВИЩИХ СПЕЦІАЛІЗОВАНИХ СУДІВ УКРАЇНИ

Анотація. Статтю присвячено значущій проблемі для публічного управління та адміністрування, що полягає в недостатньому кадровому забезпеченні апаратів місцевих, апеляційних, вищих спеціалізованих судів України. У статті розглядається «кадрове забезпечення апаратів судів» як процес створення необхідних умов для працівників апаратів судів, які виконують задачу «забезпечення правосуддя всіма необхідними ресурсами».

Міжнародна спільнота наголошує на необхідності реалізовувати в системі судової влади принцип ефективності, що має особливе значення в механізмі забезпечення правосуддя. Зазначено, що ефективність кадрового забезпечення апаратів судів розглядається як мірило дієвості забезпечувального механізму в судовій системі.

У законодавчих ініціативах України спостерігається тенденція до врегулювання питань матеріального забезпечення працівників апаратів судів. Разом із тим ці проблеми негативно впливають на престижність служби. Окрім них, проблемним є: тривалість робочого дня; емоційна напруга працівників; неврегульованість питань мобілізації працівників апаратів судів; неготовність деяких судів до цифровізації судочинства; відсутність стратегії професіоналізації кадрів публічної служби в судах. Такі проблеми потребують оперативної реакції держави, навіть в умовах воєнного стану.

Ключові слова: *судова влада, судова система, воєнний стан, кадрове забезпечення, професійний розвиток, працівник апарату суду, судове адміністрування, публічно-управлінська діяльність.*

Як цитувати: Корнева О. С. Комплексний механізм публічного управління у сфері судово-експертної діяльності в Україні. *Теорія та практика державного управління*. 2024. Вип. 2 (79). С. 404–420. <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-2-21>

Вступ. За роки незалежності судова система України реформувалася не один раз. У період особливих випробувань для нашої держави, за умов воєнного стану судова влада характеризується такими явищами: корупційні схеми в судах, упереджене правосуддя, численні прояви бюрократичного формалізму та зволікань при розгляді справ місцевими, апеляційними, вищими спеціалізованими судами України. Ці та інші факти спричинили кризу довіри громадян до судової гілки влади. Попри всі розпочаті реформи та обіцяну очистку суддівського складу, на момент написання цієї роботи цю проблему так і не вдалося вирішити.

Згідно з опитуванням, проведеним у лютому-березні 2021 року Програмою реформування юстиції «Нове правосуддя» USAID, лише 10 % громадян довіряють судам. Для порівняння, у 2018 році цей показник був 16 %. Також помітно знизилася довіра правників: із 41–44 % у 2018–2019 роках до 27 % у 2021 році [10]. За роки дії воєнного стану рівень довіри до органів судової влади кардинально не змінився. І такий ганебний ситуації сприяли проблеми кадрового забезпечення апаратів судів.

В аспекті нашого дослідження варто згадати тезу про те, що для результативного функціонування системи запобігання корупційним або пов'язаних з корупцією правопорушень, необхідним є належне інформаційне, правове, матеріально-технічне, морально-етичне та інше забезпечення діяльності органів публічної влади [24, с. 166].

Одним із важливих завдань української державно-управлінської науки є дослідження, систематизація та аналіз елементів забезпечувального механізму судової системи на різних етапах національної історії. Останнім часом судова влада перебуває в процесі закономірних та цілеспрямованих змін, які створюють нові умови для вчинення правосуддя в Україні.

У певній мірі досліджувана тема була розглянута в роботах багатьох науковців. Серед тих, чий праці заслуговують на увагу, можна виділити: А. Белову, О. Бурдейну, С. Богомолу, В. Венедіктова, С. Газарян, Н. Гончарук, Т. Кагановську, С. Ківалова, В. Мартиненка, Л. Набоку, О. Оболенського, П. Пилипенка, С. Прилипка, О. Подольську, О. Продаєвича, В. Прокопенка, П. Польового, В. Ротаня, П. Сидоренка, О. Смирнова, С. Стеценка та інших, які досліджували проблеми кадрового забезпечення органів публічної влади в умовах євроінтеграції.

Американські вчені Дрю А. Лінцер і Джефрі К. Стейтон проаналізувати міжнародний показник судової незалежності, який був доступний для 200 країн з 1948 по 2012 рік і сформулювали власні висновки, на які опиралася авторка цього дослідження [28].

З початком повномасштабних бойових дій на території України питання забезпечення діяльності судової системи набуло особливої актуальності. В умовах воєнного стану вже привернуло значну увагу українських дослідників питання кадрового забезпечення апаратів судів, що сприяє незалежності і відкритості судової влади. А. Белова, О. Бурдейна, Н. Гончарук, О. Овчаренко, М. Руденко, М. Стефанчук, С. Стеценко [3; 21; 20] зробили свою наукову оцінку проблем забезпечення та функціонування органів судової влади за умов дії воєнного стану.

Активна реалізація євроінтеграційного вектору України, що постає пріоритетом державної політики на сучасному етапі, потребує побудови ефективного та

дієвого апарату публічної служби. Остання виступає свого роду обличчям держави перед європейськими владними структурами. Виникає потреба не тільки у реформуванні публічної служби, як цілого механізму, але й у формуванні кадрової політики. Проблема, яка потребує розв'язання – удосконалення форм і методів роботи дієвих служб управління персоналом у кожній судовій інстанції.

Метою статті є вивчення специфіки кадрового забезпечення апаратів судів України в умовах воєнного стану, а також визначення основних напрямів професійного розвитку працівників апаратів судів.

Методологічною основою наукового дослідження стали загальнонаукові та спеціальні методи, що забезпечили системний аналіз проблем кадрового забезпечення апаратів судів України. Метод моделювання застосовано для аналізу особливостей проходження державної служби в апаратах судів; методи аналізу й синтезу використано в процесі з'ясування проблем матеріально-технічного забезпечення апаратів судів; методи компаративного аналізу задіяні в дослідженні принципів публічно-управлінської діяльності; методологія системного аналізу дозволила сформулювати проблеми кадрового забезпечення апаратів судів.

Виклад основного матеріалу

Судова влада – це гілка державної влади, головним завданням якої є здійснення правосуддя. Вона може існувати у формах судової аристократії, демократії чи олігархії [23, с. 16]. Українська держава провела декілька реформ судової системи з метою гарантування справедливого судочинства і незалежності судової влади. Нажаль за роки незалежності не було законодавчо визначено такі поняття як «судоустрій», «судова влада», «судова система», «правосуддя», «система правосуддя». Ці терміни використовуються без конкретизації їхнього визначення, як зазначила М. Стефанчук, з огляду на тісний зв'язок між ними та змістовну взаємозумовленість [20, с.281]. А правова визначеність є універсальним правовим інститутом, дія якого поширюється на такі важливі сфери правовідносин між державою та особою, як реалізація і забезпечення прав і свобод людини і громадянина, встановлення юридичної відповідальності, підстав та порядку притягнення до такої відповідальності, неприпустимість дій і бездіяльності органів влади, спрямованих на необґрунтоване обмеження прав і свобод людини [26, с. 367].

Ефективність, звичайно, не є основним атрибутом судової системи: наприклад, доступність правосуддя та неупередженість судових рішень є, мабуть, більш важливими [30; 31; 29]. Крім того, ефективний, але політично вмотивований або іншим чином упереджений суд, який швидко розглядає справи, навряд чи покращить правосуддя. Однак, завдяки різким політичним рішенням і зростаючій доступності даних про діяльність судів, ефективність стала окремим виміром діяльності судів, на якому наголошується як в наукових дослідженнях, так і в зусиллях з реформування уряду в багатьох країнах світу. У контексті нашого дослідження ефективність кадрового забезпечення апаратів судів має свій сенс і буде розглядатися як мірило дієвості забезпечувального механізму в судовій системі.

Згідно зі статтею 124 Конституції України (редакція Закону № 1401-VIII від 02.06.2016), судочинство в Україні здійснюють лише суди. Передача їхніх повноважень або привласнення іншими органами чи особами заборонена. Суди

розглядають усі юридичні спори, кримінальні справи та, у визначених законом випадках, інші питання. Закон може передбачати обов'язковий досудовий порядок врегулювання спорів. Значні зміни до судової системи були запроваджені Законом України № 1402-VIII «Про судоустрій і статус суддів» від 2 червня 2016 року [14]. Відповідно до статті 3 цього Закону, суди України утворюють єдину систему, а створення спеціальних або надзвичайних судів заборонене. Систему судоустрою складають: 1) місцеві суди; 2) апеляційні суди; 3) Верховний Суд. Для розгляду окремих категорій справ відповідно до цього Закону в системі судоустрою діють вищі спеціалізовані суди (частини 1-3 статті 17 Закону).

Судова система сучасної України наразі далека від тієї, що мала б функціонувати в демократичній, соціально-правовій державі, вона характеризується численними проблемами. Останнім часом увагу науковців привертає принцип незалежності цієї системи, який до цього був проаналізований американськими вченими. Ними було сформовано підхід щодо вирішення унікальних проблем: часова залежність, концептуальна обмеженість. Авторська модель Дрю А. Лінцера і Джеффри К. Стейтона поширюється на різні концепції порівняльної політики та міжнародних відносин [28]. У цілому підтримуючи тезу про розробку інструментів гарантування незалежності судів, наголосимо, що ця проблема в нашій державі за умов воєнного стану стала ще важливішою, ніж це було до повномасштабного вторгнення. Тому названа проблема потребує наукового супроводу.

Відстоюванню незалежності судової системи сприяє належний забезпечувальний механізм, що має кілька складників. Одним із них є кадрове забезпечення апаратів судів, що стало нині однією з кричущих проблем судової системи.

Автори монографічного видання наголошують на необхідності матеріальної незалежності судової влади, яка включає як належне фінансування судової системи та забезпечення виконання її процесуальних завдань, так і матеріальне забезпечення суддів [23, с.501]. Наведена теза важлива через низку аспектів: по-перше, вона вказує на важливість належного забезпечення судової системи для функціонування системи публічного управління; по-друге, за умов воєнного стану стабільне функціонування судів є складником забезпечення національної безпеки; по-третє, дієва робота судової системи є необхідною умовою для інтеграції України до Європейського Союзу, що означатиме розвиток економічних відносин у нашій країні.

У наукових джерелах терміни «кадри», «персонал» і «працівники» часто вживаються як синоніми. Разом із тим ототожнення цих термінів вважаємо необґрунтованим. Часто «кадри» тлумачиться як саме кваліфіковані кадри, а «персонал» – як штат працівників конкретного підприємства чи установи. Таким чином, поняття «кадри» не є повністю тотожним іншим термінам і потребує розмежування з термінами «працівники», «персонал».

Термін «кадри» зазвичай використовується для опису працівників, які перебувають у трудових відносинах із роботодавцем і виконують його доручення. Це поняття часто акцентує увагу на основній групі працівників, залишаючи поза увагою тимчасових, позаштатних чи технічних працівників. В інших джерелах «кадри» визначаються як основний штат кваліфікованих працівників, які мають спеціальні

знання та виконують важливі функції в організації. Такий підхід обмежує поняття, виключаючи працівників без кваліфікації, як-от технічний персонал.

Наприклад, Р.Дарміць трактує «кадри» як основний штат працівників, а Н.Гончарук визначає «кадри державної служби» як сукупність працівників, включно з керівниками, що виконують управлінські функції в органах державної влади [13; 4].

Кадрове забезпечення в установах і підприємствах, зокрема державних, має бути системним і передбачати всі аспекти управління персоналом: від найму і розвитку до звільнення. Це комплексне поняття включає створення умов для ефективного функціонування організації, забезпечення її ресурсами, матеріалами та гарантіями.

І. Процик, Х. Передало та О. Шалак визначають поняття «кадрове забезпечення» як сукупність заходів, спрямованих на формування кількісного та якісного складу працівників, їх адаптацію, мотивацію, навчання, оцінювання та розвиток, що забезпечує досягнення цілей і виконання завдань підприємства [15, с. 294-295]. Ці науковці розкривають досліджуване поняття через його складові елементи. У межах досліджуваної тематики «кадрове забезпечення» є універсальною категорією, яка охоплює різноманітні процеси управління персоналом як на підприємствах, у закладах та організаціях, так і в апаратах судів.

П. Польовим запропоновано авторське трактування дефініції «кадровий потенціал органів публічної влади» – це відкрита змінна система, яка представлена сукупністю кількісного і якісного складу працівників з відповідними професійними компетентностями та навиками з метою досягнення цілей сталого розвитку громади, міста, регіону та країни [11].

Розглядаючи «кадрове забезпечення апаратів судів» як процес створення необхідних умов для працівників апаратів судів, які виконують задачу «забезпечення правосуддя всіма необхідними ресурсами», з'ясуємо стан цього процесу за сучасних умов.

Встановлено тенденцію щодо відтоку державних службовців з апаратів судів, навантаження на осіб, які працюють, значно збільшиться. Така ситуація, на думку науковців і практичних працівників, не сприятиме сталості кадрового потенціалу системи правосуддя і тим більш не мотивує державних службовців до професійного розвитку.

Перше питання, що потребує аналізу – це матеріальне забезпечення працівників апаратів судів. Попри реформу державної служби відносно заробітної плати, соціальних гарантів та матеріального заохочення службовців, залишається напруга в частині оплати праці. Розглянемо таблицю 1, на якій наведено дані про витрати нашої держави на Державну судову адміністрацію України (далі – ДСА) та Верховний Суд. Слід зазначити, що ДСА та апарати судів є органами публічної адміністрації. В аспекті нашого дослідження важливим є розуміння публічної адміністрації, під якою О. Г. Стрельченко, І. Г. Бухтіярова, О. А. Бухтіяров розуміють функціонально-організаційну сукупність суб'єктів адміністрування, які наділені публічно-владними повноваженнями щодо реалізації публічних інтересів [22, с.26].

Таблиця 1

Фінансування деяких органів судової влади у 2019-2023 роках
Table 1
Financing of Selected Judicial Authorities in 2019–2023

Рік	Державна судова адміністрація України	Верховний Суд
2019	11 112 265,5	1 338 873,2
2020	12 699 795,1	1 329 692,4
2021	13 895 213,1	1 495 692,4
2022	16 285 436,3	1 582 204,1
2023	14 574 521,5	1 310 026,4

Аналіз видатків Державного бюджету України за п'ять років дає можливість зробити висновки про системне збільшення видатків на діяльність ДСА у порівнянні з Верховним Судом. Видатки на ДСА збільшувалися щороку. Видатки на Верховний Суд було збільшено у 2021, 2022 роках, але вже у 2023 році, коли рік тривала війна, видатки знов зменшилися. Фінансування ДСА за п'ять років збільшилося приблизно на 31 %, а ВС – на приблизно 18 % на 2022 рік, а в 2023 році збільшення взагалі не було.

У державному бюджеті на 2024 рік біло збільшено видатки на Державну судову адміністрацію України на 59 428,6 тис. грн. [6].

Через недостатнє матеріально-технічне забезпечення місцеві суди стикаються з труднощами у здійсненні правосуддя. У багатьох судах немає коштів на відправлення кореспонденції, паперу, заправку картриджів, телефонного зв'язку тощо, що ускладнює дотримання процесуальних строків. Заробітна плата працівників апарату суду (консультантів, секретарів, розпорядників) не відповідає мінімальним потребам, що викликає невдоволення та звільнення. У 2021-2022 роках у деяких судах відтік кадрів сягнув 50%. Переважно залишаються працювати працівники зі стажем понад 30 років, які, через об'єктивні причини, вже не мають ресурсу для розвитку. Молодь після закінчення навчання найчастіше працює лише для отримання досвіду й переходу в більш оплачувані сфери права [3, с.8].

ДСА для збереження кваліфікованих кадрів та підвищення рівня заробітної плати здійснено плановий розрахунок потреби для забезпечення стимулюючими виплатами фактичну чисельність працівників апаратів місцевих та апеляційних судів розрахунково у розмірі 70 % та органів і установ системи правосуддя розрахунково у розмірі 40 % від посадового окладу за період січень – грудень 2023 року. Пропозиції про перерозподіл бюджетних асигнувань щодо збільшення в частині оплати праці та нарахування на неї погоджено Вищою радою правосуддя рішенням від 21.12.2023 року №1384/0/15-23 [9].

Інший показник, що дозволить дослідити проблеми кадрового забезпечення апаратів судів, це – заробітна плата. ДСА спільно з Національним агентством України з питань державної служби у 2023 році забезпечили проходження класифікації посад державної служби працівників апаратів 48 місцевих спеціалізованих

судів та 30 апеляційних судів. Наприкінці 2022 року Рада суддів України рішенням від 06.10.2022 № 32 внесла зміни до Положення про помічника судді, затвердженого рішенням Ради суддів України від 18.05.2018 № 21, врегулювавши питання чисельності помічників суддів. Максимальна кількість помічників суддів у суді не може перевищувати кількість посад суддів, визначених Вищою радою правосуддя з урахуванням консультативного висновку ДСА України, судового навантаження та в межах 53 видатків, визначених у Державному бюджеті України на утримання судів та оплату праці суддів. У випадку ухвалення рішення про відрядження судді до суду понад встановлену кількість посад суддів до максимальної кількості помічників суддів додається кількість посад, яка відповідає кількості посад відряджених суддів понад встановлену кількість. Штатна чисельність посад помічників суддів в цілому по Україні не перевищує кількості посад суддів (7976) і становить 6720 посад. На кінець 2023 року в місцевих та апеляційних судах працювало 5499 помічників суддів; станом на 31.12.2022 – 5799 помічників суддів [3, с.52-53].

За даними ДСА середня заробітна плата працівників апаратів судів зростає в середньому до 19 350 гривень порівняно з періодом 2022 року [7, с.6]. Це є позитивне зрушення у системі матеріального забезпечення службовців. Реалізація реформи оплати праці держслужбовців на основі класифікації посад є міжнародним зобов'язанням України згідно з Угодою про асоціацію з Європейським Союзом. Разом із тим напруга в частині зарплат в місцевих судах залишається, що пояснюється різними підходами в оплаті праці держслужбовців, помічників суддів та суддівського корпусу.

Інша проблема, на яку слід звернути увагу – це тривалість роботи працівників апаратів судів. У період воєнного стану нормальна тривалість робочого часу збільшена з 40 до 60 годин на тиждень, а скорочена – до 50 годин. Збільшення робочого часу є правом, а не обов'язком роботодавця. При цьому тарифна ставка не змінюється, і оплата праці залишається на рівні звичайного робочого часу [17, с.397]. Тому ці фактори також негативно впливають на кадрове забезпечення апаратів судів.

Нестабільність законодавства щодо мобілізації створює негативний вплив на кадрове забезпечення апаратів судів. Враховуючи те, що вчинення правосуддя без працівників апаратів судів не видається можливим, то законодавство про мобілізацію має врегулювати особливості мобілізації тих працівників, які забезпечують судочинство, має бути особливий порядок заміщення посад тих державних службовців, які були мобілізовані.

Наступна проблема кадрового забезпечення полягає в доступних способах підвищення кваліфікації працівниками апаратів судів. Національна школа суддів розробляє і затверджує програму підготовки та підвищення рівня кваліфікації працівників апаратів судів за категоріями. Взявши до розгляду стандартизовану програму 2023 року [19], визначимо декілька основних напрямків підвищення кваліфікації: 1) інформаційне забезпечення; 2) проєктний менеджмент; 3) проходження державної служби; 4) інструментарії доступу до професійного розвитку державного службовця; 5) розвиток компетентностей, забезпечення етики та доброчесності; 6) методи і види управління в судах; 7) національна безпека тощо.

З рисунку 1 можна зробити висновок, що Національна школа суддів достатньо оперативно реагує на зміни в законодавстві, створення нових інформацій-

Етика працівників апаратів судів: міжнародні стандарти та національне регулювання	Етичні основи судової діяльності та професійна етика працівників апарату суду.
	Правила поведінки працівника суду, затверджені рішенням Ради суддів України № 72 від 24.12.2020.
	Дрескод. Етика спілкування працівників суду. Етика спілкування в соціальних мережах. Інформаційна гігієна. Добročесність на державній службі.
Основи побудови ефективної команди (тімблдінг)	Клієнтоорієнтований підхід на державній службі.
	Успішний світовий досвід імплементації клієнтоорієнтованого підходу.
	Клієнтоорієнтований суд як запорука покращення ефективності здійснення правосуддя, підвищення рівня доступності, безпеки, авторитету судової влади.
	Командна робота та взаємодія працівників суду. Взаємозаміщення посад. Запобігання та вирішення конфліктів.
Професійний розвиток працівників апаратів судів: потреби у навчанні та планування навчання у судах	Спілкування без конфліктів (вікові та гендерні особливості спілкування, стратегія поведінки при спілкуванні, проблемні питання, особливості спілкування телефоном).
	Складання індивідуальних програм підвищення рівня професійної компетентності.
Проходження публічної (державної) служби в умовах воєнного стану	Порядок визнання документів та результатів навчання за програмами підвищення кваліфікації. Нарахування кредитів ЄКТС.
	Аналіз змін до трудового законодавства України. Практичні аспекти розмежування чинного трудового законодавства та спеціального законодавства України з питань врегулювання трудових правовідносин, що виникають між судовою установою та її працівником.
	Основні положення Закону України “Про державну службу”. Порядок прийому та звільнення. Вимоги, що пред’являються до осіб, призначених на посади державної служби в апараті суду.
Судове адміністрування	Умови проходження служби в судах. Умови оплати праці, матеріального, соціального та іншого забезпечення.
	Проблемні питання процесуального та адміністративного статусу керівника апарату суду.
	Адміністративні та організаційно-правові проблеми в аспекті чинного законодавства у воєнний час.
	Інноваційні форми і методи, спрямовані на ефективне, якісне адміністрування в суді.
	Методи управління в судах. Специфіка управління людськими ресурсами: соціально-психологічні особливості.

Рис. 1. Деякі теми навчальних занять працівників апаратів судів у 2023-2024 роках [використано джерело 19].

Fig. 1. Some topics of training sessions for court staff in 2023-2024 [source 19 used].

них технологій в управлінні, забезпечує розробку матеріалів для використання працівниками апаратів судів. Однак обмежена певним чином самостійність таких працівників по вибору тих курсів, які б вони хотіли опанувати протягом року.

Актуальною проблемою реалізації державної кадрової політики є професійний розвиток публічних службовців, їхнє кар'єрне просування та підвищення якості й ефективності роботи. Це спричинено кризовими явищами в економіці, управлінським хаосом і зниженням дисципліни. Система публічної служби в Україні є відкритою, із динамічним рухом кадрів. Сьогодні для службовців зросли ризики втратити посаду або отримати швидке кар'єрне підвищення, тому вдосконалення професійного розвитку стало ключовим інструментом збереження робочого місця та кар'єрного зростання. Чинники, що впливають на розвиток, поділяються на соціально-економічні, індивідуальні, психологічні та мотиваційні, і їх необхідно враховувати при управлінні професійним розвитком.

Особливу актуальність отримало питання професійного розвитку працівників апаратів судів в умовах воєнного стану, оскільки під час дії воєнного чи надзвичайного стану за розпорядженням керівника апарату (секретаріату) суду чи особи, яка виконує його обов'язки, працівник апарату суду, який має вищу освіту за спеціальністю «Правознавство» або «Правоохоронна діяльність» з освітньо-кваліфікаційним рівнем не нижче молодшого спеціаліста, може за відсутності секретаря судового засідання здійснювати його повноваження. Під час здійснення таких повноважень відповідному працівнику апарату суду може бути заявлено відвід. Під час дії воєнного чи надзвичайного стану будь-який працівник апарату суду за розпорядженням керівника апарату (секретаріату) суду чи особи, яка виконує його обов'язки, може за відсутності секретаря судового засідання здійснювати його повноваження. Під час здійснення таких повноважень відповідному працівнику апарату суду може бути заявлено відвід [6].

У той же час Кодексом адміністративного судочинства України [10] визначено такі обов'язки секретаря судового засідання: 1) здійснює судові виклики і повідомлення; 2) перевіряє, хто з учасників судового процесу з'явився в судові засідання, хто з учасників судового процесу бере участь у судовому засіданні в режимі відеоконференції, і доповідає про це головуючому; 3) забезпечує контроль за повним фіксуванням судового засідання технічними засобами і проведенням судового засідання в режимі відеоконференції; 4) забезпечує ведення протоколу судового засідання; 5) забезпечує оформлення матеріалів справи; 6) виконує інші доручення головуючого, що стосуються розгляду справи.

Проблемним є сьогодні управління персоналом апаратів судів. Штатна чисельність працівників апаратів місцевих та апеляційних судів станом на 31.12.2023 становить 27 528 (на 31.12.2022 – 27 802) посад. Фактична чисельність працівників апаратів місцевих та апеляційних судів станом на 31.12.2023 становить 22 959 (на 31.12.2022 – 23 732) осіб. За рік кількість людей, які працюють в апаратах судів, зменшилась на 3 % або на 773 працівники. Протягом 2023 року зберігалася тенденція відтоку кадрів з державної служби українських судів. Станом на 31.12.2023 кількість державних службовців, які працюють в апаратах судів, становила 14 039 осіб, з них на посадах державної служби категорії «Б» працювали – 2 350 осіб, на посадах державної служби категорії «В» – 11 689, у тому числі 5 187

секретарів судового засідання. Станом на 31.12.2022 фактична чисельність державних службовців апаратів місцевих, апеляційних судів становила 13 658 осіб, тобто скоротилася на 2,7 % або на 381 державного службовця [3, с.52].

Відкритість судової гілки влади важлива для верховенства права та довіри громадян до судів. Прозорість судочинства підтримується відкритими слуханнями, доступом журналістів, комунікацією судів із ЗМІ, публікацією рішень на веб-порталі судової влади. Громадські організації та громадяни відіграють важливу роль у контролі за судами та сприяють формуванню довіри до правосуддя. Такий громадський контроль сприяє виявленню порушень та допомагає очищенню судів від недобросовісних суддів [17, с.90-91].

Загалом можна відзначити, що забезпечення прозорості судової системи в Україні перебуває на дуже високому рівні, оскільки діджиталізація документообігу в органах державної влади стала широко поширеною. Згідно з дослідженням EU Justice Scoreboard 2022, щодо рівня цифровізації системи правосуддя Україна отримала майже 140 балів із максимальних 176, що в цілому є дуже позитивним показником [28].

Новий програмний інтерфейс дає змогу відправляти процесуальні документи з автоматизованої системи документообігу суду (далі – АСДС) користувачам кабінету «Електронного суду», які не є учасниками справи, та отримувати до АСДС документи від таких користувачів. Для користування описаним функціоналом особа повинна мати обліковий запис в Електронному кабінеті.

Питання про створення такого функціоналу обговорювалося 2024 року працівниками судової гілки влади щодо роботи Електронного суду, Електронного кабінету судді, впровадження ЄСІКС та ін. Встановлено, що новий функціонал дає змогу судам спілкуватись з користувачами Електронного суду, обмінюватися як процесуальними документами, так і матеріалами судових справ в електронній формі, навіть якщо вони не є учасниками по цій справі.

Подальше розширення відправлення правосуддя в режимі онлайн відповідає потребам сучасної системи правосуддя. За поточної ситуації в Україні правосуддя в режимі онлайн дає судовій системі можливість діяти там, де альтернативою було б повне призупинення роботи судів або перехід до більш серйозних відступів, таких як використання письмових процедур. Проте, це за умови, що такі онлайн-рішення відповідатимуть Керівним принципам СЕРЕЈ, які містять істотні гарантії, що забезпечують права сторін на справедливий судовий розгляд. Залишається проблемним питання про фізичне місцезнаходження суддів під час дистанційного слухання. У цілому підтримуючи позицію про можливість дистанційної роботи судів слід підтримати точну зору експертів, що справедливість правосуддя он-лайн також може бути забезпечена як шляхом створення для суддів конфіденційних кімнат для онлайн-нарад, так й шляхом дозволу суддям перейти до письмової процедури, щоб оцінити докази та прийняти остаточне рішення після того, як усі учасники процесу будуть заслухані онлайн. Обидва ці рішення служать меті високої якості правосуддя [6].

Перевагою електронного обміну між судами і учасниками електронного кабінету є оперативність, економія ресурсів, безпека і гарантованість доставки. Крім того, усі операції фіксуються в системі, що забезпечує контроль і можли-

вість відстеження руху документів та дій з ними [4]. Цілком обґрунтованою є позиція, що електронний розгляд справ є одним із життєздатних шляхів до розблокування судів і покращення відправлення правосуддя [27].

Наведені позитиви цифровізації правосуддя мають зворотний бік – це підвищення вимог до кваліфікації працівників апаратів судів, постійний їхній розвиток з інформатизації управління та забезпечення інформаційної безпеки. Окрім цього не всі приміщення судів мають безперебійне електропостачання, необхідні технічні умови для забезпечення «електронного суду». Тому негативні фактори збройної агресії, емоційна напруга та недостатнє матеріальне забезпечення апаратів судів негативно впливають на кадрове забезпечення апаратів судів, спостерігається відтік професійних кадрів.

Науковці Н. Гончарук, А. Белова визначили пріоритетні напрями вдосконалення організаційно-правового та кадрового забезпечення місцевих судів в умовах європейської інтеграції. Ними запропоновано рішення, спрямовані на: 1) перехід до внутрішньої системи управління судами для подолання ключових проблем сучасної судової системи; 2) підвищення ефективності роботи судової влади та правосуддя, зміцнення довіри суспільства і формування позитивного іміджу судів; 3) утвердження верховенства права як однієї з основних європейських цінностей поряд із демократією та повагою до прав людини тощо [3]. Погоджуючись з наведеними перспективами розвитку судової системи, під час розробки напрямків оптимізації кадрового забезпечення публічної служби в апаратах судів взято до уваги пріоритети ДСА України на 2024 рік: 1) підвищення ефективності судового адміністрування; 2) прозоре планування та розподіл бюджетних ресурсів; 3) забезпечення належного рівня оплати праці працівників апаратів судів; 4) забезпечення судів належними приміщеннями та зміцнення матеріально-технічної бази судів; 5) здійснення заходів у сфері цифровізації правосуддя [3].

Висновки. Встановлено, що функції кадрового забезпечення органів влади спрямовані на створення умов для ефективної роботи органів публічної адміністрації шляхом підбору, розподілу, навчання та підготовки кадрів, які відповідають необхідним критеріям.

З'ясовано, що формування сучасного кадрового складу служби в апаратах судів, який відповідає необхідним професійним та етичним вимогам, залежить від діяльності ДСА, а також від низки об'єктивних і суб'єктивних чинників.

Запроваджено електронний обмін документами між судами як основний елемент цифровізації судової системи, який не лише підвищує ефективність, прозорість та доступність правосуддя, а й негативно впливає на кадрове забезпечення апаратів судів.

Для подолання негативних тенденцій у розвитку кадрового потенціалу важливим є подальший процес професіоналізації державних службовців, який включає залучення компетентних фахівців, покращення їхнього матеріального та соціального забезпечення, гарантування захисту і підвищення престижності державної служби.

Визначено ключові проблеми кадрового забезпечення апаратів місцевих, апеляційних, вищих спеціалізованих судів України: матеріальне забезпечення

працівників; тривалість робочого дня; емоційна напруга працівників; неврегульованість питань мобілізації працівників апаратів судів; неготовність деяких судів до цифровізації судочинства; відсутність стратегії професіоналізації кадрів публічної служби в судах.

Дослідження сучасного стану організаційного, правового та кадрового забезпечення судів в умовах воєнного стану вказує на необхідність таких кроків:

1. Прийняття правових актів для забезпечення стабільного фінансування судової системи на рівні, який гарантує незалежне правосуддя та запобігає кризовим ситуаціям.

2. Унормування чисельності працівників апаратів судів на основі наукових досліджень, що враховують специфіку організації роботи на місцях. Варто розробити Довідник кваліфікаційних характеристик працівників правосуддя, затвердити Каталог типових посад для держслужбовців судової системи.

3. Завершення реформи оплати праці державних службовців судової системи з урахуванням їхнього спеціального статусу.

Реалізація цих пропозицій сприятиме оптимізації роботи місцевих судів, покращенню кадрового забезпечення, а також ефективному впровадженню судової реформи, гарантуванню незалежності судової влади й утвердженню справедливого правосуддя, що має бути описано в подальших публікаціях авторки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Аналіз законодавчих ініціатив щодо удосконалення законодавства України з питань здійснення судочинства в дистанційному (онлайн) режимі в умовах воєнного чи надзвичайного стану / Підтримка судової влади України для забезпечення кращого доступу для правосуддя: проект Ради Європи. Жовтень 2022. 137 с. URL: <https://rm.coe.int/analysis-of-legislative-initiatives-regarding-judicial-proceedings-in-/1680a99fbf>

2. Богомоллова С. К., Подольська О. В. Розвиток кадрового потенціалу органу публічної служби. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5, № 3. С. 74–81. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-3-7>

3. 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. Вип. 10(4), 5–12. DOI: <https://doi.org/10.15421/152221>

4. Гончарук Н.Т. Кадри державної служби. *Енциклопедія державного управління*: у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.ред. колегія: Ю.В. Ковбасюк (голова) та ін. К.: НАДУ, 2011. Т. 6: Державна служба / наук.ред. колегія: С.М. Сеньогін (співголова), В.М. Сороко (співголова) та ін. 524 с. URL: <https://ipa.karazin.ua/wp-content/uploads/2021/02/tom6.pdf>

5. Дарміць Р.З. Кадрове забезпечення діяльності підприємства в умовах розвитку міжнародної конкурентоспроможності. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2013. № 778. С. 26–34. URL: <https://ena.lpnu.ua/items/02b98318-9e5f-4ea5-b51d-8aeb12f953eb>

6. Держбюджет на 2024 рік: забезпечення здійснення правосуддя, – Комітет з питань правової політики / РАДА: Верховна Рада України online: офіційний вебпортал парламенту України. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/243601.html

7. Звіт про діяльність Державної судової адміністрації України за 2023 рік / Державна судова адміністрація України. URL: https://dsa.court.gov.ua/userfiles/media/new_folder_for_uploads/dsa/2024/pidsumky_roboty_2023/%D0%97%D0%92%D0%86%D0%A2%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B4%D1%96%D1%8F%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C%D0%94%D0%A1%D0%90%D0%A3%D0%B7%D0%B0%202023_.pdf
8. Інституціональне забезпечення розвитку публічної влади на місцевому рівні : монографія / [О. Б. Коротич, Ю. О. Куц., Н. М. Мельтюхова та ін.] ; за заг. ред. д.держ.упр., проф. О. Б. Коротич, к.держ.упр., доц. Л. В. Набоки. Харків : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2018. 150 с.
9. Інформація про середній розмір заробітної плати та стимулюючих виплат працівників апаратів судів та установ за 2023 рік. URL: <https://dsa.court.gov.ua/dsa/pres-centr/news/1551736/>
10. Кодекс адміністративного судочинства України від 09.09.2005. *Відомості Верховної Ради України*. 2005. № 35.
11. Польовий П. В. Кадровий потенціал органів публічної влади в умовах розвитку цифрового суспільства: теоретичний аспект. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022. № 5. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2682> (дата звернення: 16.01.2025). DOI: 10.32702/2307-2156-2022.5.100
12. Правова система України в умовах воєнного стану : збірник наукових праць / за загальною редакцією О. О. Кота, А. Б. Гриняка, Н. В. Міловської, М. М. Хоменка. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2022. 540 с.
13. Про затвердження Каталогу типових посад державної служби і критеріїв віднесення до таких посад: наказ Національного агентства України з питань державної служби від 18.12.2020 № 246-20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0246859-20#Text>
14. Про судоустрій і статус суддів: Закон України від 02.06.2016 № 1402-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/card/1402-19>
15. Процик І.С. Механізм кадрового забезпечення організаційних змін підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2015. Вип. 25.3. С. 293-299.
16. Реалізовано новий функціонал Електронного суду, який удосконалює управління електронними судовими справами та обмін документами. URL: <https://dsa.court.gov.ua/dsa/pres-centr/news/1733933/> (дата звернення 05.01.2025).
17. Руденко М.В., Овчаренко О.М. Відкритість судової гілки влади та її підзвітність суспільству як важливі гарантії забезпечення верховенства права. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 6. С. 85-93. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2023-6/18>
18. Смалюк Р. Доступність, діджиталізація, довіра: 3Д українського правосуддя на шляху до ЄС. Реанімаційний пакет реформ, 07.12.2022. URL: <https://rpr.org.ua/news/dostupnist-didzhytalizatsiia-dovira-3d-ukrainskoho-pravosuddia-na-shliakhu-do-yes/>
19. Стандартизована програма підготовки та підвищення рівня кваліфікації працівників апаратів судів за категоріями: затверджено наказом ректора Національної школи суддів України 19 грудня 2023 року. URL: <https://nsj.gov.ua/files/1737027976%D0%94%D0%9B%D0%AF%D0%86%D0%9D%D0%A8%D0%98%D0%A5%D0%BA%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%BE%D1%80%D1%96%D0%B9.pdf>
20. Стефанчук М.М. Судова реформа в Україні: визначеність категоріального апарату. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія ПРАВО*. 2023. Вип. 77: частина 2. С. 276-282. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2023.77.2.47>
21. Стеценко С. Г., Бурдейна О. В. Адміністративно-правовий статус державних службовців органів судової влади: оновлення погляду щодо його наповнення. *Публічне право*. 2024. № 2 (54). С. 5-14. DOI: 10.32782/2306-9082/2024-54-1

22. Стрельченко О. Г., Бухтіярова І. Г., Бухтіяров О. А. Доктринальна характеристика суб'єктів публічної адміністрації: сучасний вимір у рамках європеїзації суспільства. *Правова позиція*. 2022. № 2 (35). С. 22-26. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-6473.2022-2.4>

23. Судова влада в Україні: історичні витоки, закономірності, особливості розвитку. Київ, 2014. 501 с.

24. Топчий В., Шкелебей В., Супрун Т. Публічно-правова протидія корупції: навчальний посібник. Вінниця : ТОВ «Нілан-ЛТД», 2016. 208 с. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a78a2969-4ad5-4b7f-9b20-d4cc25d1fb61/content>

25. Центр політико-правових реформ. URL: <https://pravo.org.ua/a>

26. Щербанюк О. В., Бзова Л. Г. Застосування принципу юридичної визначеності при розгляді адміністративних справ. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. 2022. Випуск 70. С. 364-367.

27. Castelliano C., Grajzl P., Watanabe E, Does electronic case-processing enhance court efficacy? *New quantitative evidence, Government Information Quarterly*, 2023, volume 40, issue 4, P.101861. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2023.101861>. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0740624X23000618>

28. Linzer Drew A., Staton J. A Global Measure of Judicial Independence, 1948–2012. *Journal of Law and Courts*. September. 2015, № 3(2), pp. 223-256. DOI: 10.1086/682150

29. Edelman, D. J. (Ed.). (January 2016). *Managing the Urban Environment–Manila, the Philippines*. Saarbrücken: LAP LAMBERT Academic Publishing.

30. Galanter Marc. Why the “Haves” Come Out Ahead: Speculations on the Limits of Legal Change. *Law and Society Review*, vol. 9:1, 1974.

31. Glaeser, Edward, L., Shleifer Andrei. The Rise of the Regulatory State. *Journal of Economic Literature*, 2003, vol. 41 (2), pp. 401–425. DOI: 10.1257/002205103765762725

Стаття надійшла до редакції 05.09.2024

Стаття рекомендована до друку 10.10.2024

Olha Korneva, postgraduate student of the Department of Law, National Security and European Integration, Educational and Scientific Institute «Institute of Public Administration», V. N. Karazin Kharkiv National University, 4 Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2985-0071>
E-mail: olhakor81@gmail.com

PROBLEMS OF STAFFING IN THE COURT STAFF OF LOCAL, APPELLATE AND HIGHER SPECIALIZED COURTS OF UKRAINE

Abstract. The article is devoted to a significant problem for public management and administration, which consists in insufficient staffing of the staff of local, appellate and higher specialized courts of Ukraine. The article considers “staffing of court staff” as the process of creating the necessary conditions for court staff employees who perform the task of “providing justice with all necessary resources”.

The international community emphasizes the need to implement the principle of efficiency in the judicial system, which is of particular importance in the mechanism of ensuring justice. It is noted that the efficiency of staffing of court staff is considered as a measure of the effectiveness of the ensuring mechanism in the judicial system.

In the legislative initiatives of Ukraine, there is a tendency to regulate the issues of material support for court staff employees. At the same time, these problems negatively affect the prestige of the service. In addition to them, the following are problematic: the length of the working day; emotional stress of employees; the lack of regulation of issues of mobilization of court staff; the unpreparedness of some courts for the digitalization of judicial proceedings; the lack of a strategy for the professionalization of public service personnel in the courts. Such problems require a prompt response from the state, even in conditions of martial law.

Keywords: *judiciary, judicial system, martial law, personnel management, professional development, court staff, judicial administration, public management activities.*

In cites: Korneva, O. S. (2024). Problems of staffing in the court staff of local, appellate and higher specialized courts of Ukraine. *Theory and Practice of Public Administration*, 2 (79), 404–420. <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-2-21> [in Ukrainian].

REFERENCES:

1. Analysis of legislative initiatives to improve the legislation of Ukraine on the conduct of judicial proceedings in a remote (online) mode in conditions of war or a state of emergency / Support for the judiciary of Ukraine to ensure better access to justice: a project of the Council of Europe. October 2022, 137. URL: <https://rm.coe.int/analysis-of-legislative-initiatives-regarding-judicial-proceedings-in-/1680a99fbf> [in Ukrainian].
2. Bogomolova, K. & Podolska, O. (2020). Development of human resources of the public service body. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 5, 3, 74–81. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-3-7> [in Ukrainian].
3. Goncharuk, N., & Bielova, A. (2022). The Current State of Organizational, Legal and Staff Support of Local Courts' Activities in the Context of the Europeanization of the Judicial Administration System in Ukraine. *Public Administration Aspects*, 10(4), 5–12. DOI: <https://doi.org/10.15421/152221> [in Ukrainian].
4. Goncharuk, N.T. (2011). Civil service personnel. *Encyclopedia Of Public Administration / National Academy of Public Administration, Office of the President of Ukraine*. In Y. Kovbasiuk, (Ed.); Civil service, 6, 524. URL: <https://ipa.karazin.ua/wp-content/uploads/2021/02/tom6.pdf> [in Ukrainian].
5. Darmits, R.Z., & Gorishna, G.P., (2013). Staffing of enterprise activity in development of international competitiveness. Lviv Polytechnic National University. Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and development problems, 778, 26-34. URL: <https://ena.lpnu.ua/items/02b98318-9e5f-4ea5-b51d-8aeb12f953eb> [in Ukrainian].
6. State Budget for 2024: Ensuring the Administration of Justice, – Committee on Legal Policy. (2023, September 13). RADA: Verkhovna Rada of Ukraine Online: official webportal of the Parliament of Ukraine. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/243601.html [in Ukrainian].
7. Report on the activities of the State Judicial Administration of Ukraine for 2023 / State Judicial Administration of Ukraine. URL: https://dsa.court.gov.ua/userfiles/media/new_folder_for_uploads/dsa/2024/pidsumky_roboty_2023/%D0%97%D0%92%D0%86%D0%A2%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%20%D0%B4%D1%96%D1%8F%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C%20%D0%94%D0%A1%D0%90%D0%A3%20%D0%B7%D0%B0%202023_.pdf [in Ukrainian].
8. Korotich, O.B., Kuts, Yu.O., Meltyukhova, N.M. et al. (2018), Institutional support for the development of public power at the local level: monograph. In O.B. Korotich (Ed.), 150 [in Ukrainian].

9. Information on the average salary and incentive payments of employees of court and institution staff for 2023 / State Judicial Administration of Ukraine. URL: <https://dsa.court.gov.ua/dsa/pres-centr/news/1551736/> [in Ukrainian].

10. Code of Administrative Procedure of Ukraine (2005, September 9). *Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 35 [in Ukrainian].

11. Polovyi, P. (2022). Human resource potential of public authority bodies in the development of digital society: a theoretical aspect. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, [Online], 5. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2682> DOI: 10.32702/2307-2156-2022.5.100 [in Ukrainian].

12. Kot, O.O., Hrynyak, A.B., Milovska, N.V., & Khomenko, M.M. (eds.) (2022). The legal system of Ukraine under martial law: collection of scientific works. Odesa: Helvetica Publishing House, 540 [in Ukrainian].

13. On approval of the Catalog of typical civil service positions and criteria for assignment to such positions. Order of the National Agency of Ukraine for Civil Service № 246-20 (2020, December 18). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0246859-20#Text> [in Ukrainian].

14. On the judicial system and the status of judges: Law of Ukraine № 1402-VIII (2016, June 02). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/card/1402-19> [in Ukrainian].

15. Protsyk, I.S., Peredalo, Kh.S., & Shalak, O.Ya. (2015). The Personnel Maintenance Mechanism of Organizational Changes at the Enterprise. *Scientific Bulletin of UNFU*, 25.3, 293-299 [in Ukrainian].

16. New functionality of the Electronic Court has been implemented, which improves the management of electronic court cases and the exchange of documents / State Judicial Administration of Ukraine. URL: <https://dsa.court.gov.ua/dsa/pres-centr/news/1733933/> 299 [in Ukrainian].

17. Rudenko, M.V., & Ovcharenko, O.M. (2023). The openness of the judicial branch of government and its accountability to society as important guarantees of ensuring the rule of law. *Legal scientific electronic journal*, 6, 85, 93 DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2023-6/18> [in Ukrainian].

18. Smalyuk R. Accessibility, digitalization, trust: 3D of Ukrainian justice on the way to the EU. (2022, December 07). Reanimation Package of Reforms. URL: <https://rpr.org.ua/news/dostupnist-didzhytalizatsiia-dovira-3d-ukrainskoho-pravosuddia-na-shliakhu-do-yes/> <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2023-6/18> [in Ukrainian].

19. Standardized program for training and improving the qualification level of court staff by categories: approved by order of the rector of the National School of Judges of Ukraine (2023, December 19). URL: <https://nsj.gov.ua/files/1737027976%D0%94%D0%9B%D0%AF%20%D0%86%D0%9D%D0%A8%D0%98%D0%A5%20%D0%BA%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%BE%D1%80%D1%96%D0%B9.pdf> [in Ukrainian].

20. Stefanchuk M. Judicial reform in Ukraine: the certainty of a categorical apparatus. (2023). *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series LAW*, 77, 2, 276-282. DOI <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2023.77.2.47> [in Ukrainian].

21. Stetsenko S., Burdeina O. (2024). Administrative and legal status of civil servants of the judiciary: updating the view on its content. *Public law*, 2 (54), 5-14. DOI 10.32782/2306-9082/2024-54-1 [in Ukrainian].

22. Strelchenko, O.G., Bukhtiyarova, I.G., & Bukhtiyarov, O.A. (2022). Doctrinal characteristics of subjects of public administration: a modern dimension within the Europeanization of society. *Legal Position*, 2(35), 22-26. DOI <https://doi.org/10.32836/2521-6473.2022-2.4> [in Ukrainian].

23. Judicial power in Ukraine: historical origins, patterns, features of development. (2014). Kyiv, 501 [in Ukrainian].
24. Topchii, V., Shkelebey, V., & Suprun, T. (2016). Public-legal counteraction to corruption. Vinnytsia: Nilan-LTD LLC, 208. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a78a2969-4ad5-4b7f-9b20-d4cc25d1fb61/content> [in Ukrainian].
25. Center for Political and Legal Reforms. URL: <https://pravo.org.ua/a> [in Ukrainian].
26. Shcherbaniuk, O. V., & Bzova, L. G. (2022). Application of the principle of legal certainty in the consideration of administrative cases. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*, 70, 364-367 [in Ukrainian].
27. Castelliano, Caio, Grajzl, Peter, & Watanabe, Eduardo. (2023). Does electronic case-processing enhance court efficacy? *New quantitative evidence, Government Information Quarterly*, 40, 4, 101861, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2023.101861>. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0740624X23000618>
28. Linzer, Drew A., & Staton, Jeffrey. (2015). A Global Measure of Judicial Independence, 1948–2012. *Journal of Law and Courts*. 3(2), 223-256. DOI: 10.1086/682150
29. Edelman, D. J. (Ed.). (2016, January). Managing the Urban Environment–Manila, the Philippines. Saarbrücken: LAP LAMBERT Academic Publishing.
30. Galanter, Marc (1974). Why the “Haves” Come Out Ahead: Speculations on the Limits of Legal Change. *Law and Society Review*, 9, 1.
31. Glaeser, Edward, L., & Shleifer, Andrei. (2003). The Rise of the Regulatory State. *Journal of Economic Literature*, 41 (2), 401–425. DOI: 10.1257/002205103765762725

The article was received by the editors 05.09.2024

The article is recommended for printing 10.10.2024