

8. Косошов О.М. Підхід до побудови державної системи протидії інформаційним загрозам в особливий період. *Збірник наукових праць Харківського університету Повітряних сил*. 2015. № 4. С. 40–43.

9. Суббот А. Інформаційна безпека суспільства. *Віче*. 2015. № 8. С. 29–31

10. Сопілко І.М. Становлення інформаційного суспільства та інформаційні загрози в мережі Інтернет. *Юридичний вісник «Повітряне і космічне право»*. Київ : НАУ, 2017. № 3 (44). С. 61–69.

11. Кузьменко А.М. Особливості проблем законодавчого забезпечення інформаційної безпеки держави, суспільства і громадянина в умовах інформаційно-психологічного протистояння. *Часопис Київського університету права*. 2010. № 4. С. 317-

**ШЕВЧЕНКО А. В.,**

кандидат юридичних наук, суддя

(Київський окружний адміністративний суд)

УДК 342.9

DOI <https://doi.org/10.32842/2078-3736/2020.2-2.36>

## ФУНКЦІЇ КАДРОВОЇ РОБОТИ В СУДОВІЙ СИСТЕМІ

У статті проведено аналіз поняття та видів функцій кадрової роботи в судових органах України.

Серед основних функцій у системі кадрового менеджменту в судових органах визначено: мотиваційну, професійного зростання, облікового забезпечення, визначення та прогнозування штату суддів та персоналу, дисциплінарну, соціально-правову, нормалізаційну навантаження тощо.

Функції кадрової роботи в судових органах – це зовнішні прояви та напрями реалізації кадрових завдань, що визначені метою кадрового менеджменту, здійснення яких суб'єктами кадрової діяльності закріплено законодавчими та підзаконними актами у сфері судового адміністрування та державної служби.

Закріплення загальних та спеціальних функцій кадрової роботи в судових органах має знайти свій нормативний прояв у Типовому положенні про кадрову роботу в судових органах, яке слід розробити в напрямі удосконалення правового забезпечення судового адміністрування.

Мета роботи кадрових інституцій в органах правосуддя є квінтесенцією визначення функцій кадрової діяльності. Зміст мети розкривається у формуванні високопрофесійного корпусу суддів та персоналу судів, забезпечення стабільного фахового зростання, високої дисципліни та авторитету системи правосуддя.

Прояви мотивації у роботі судді полягають не тільки у ефективному здійсненні судових функцій, дотриманні процедур, а й в ухваленні судових рішень із зрозумілим обґрунтуванням (мотивацією).

Низка спеціальних функцій для кадрової роботи впливають із законодавчого та підзаконного нормативного регулювання правосуддя та судового адміністрування.

Дисциплінарна функція полягає у забезпеченні суддею дотримання норм суддівської етики та поведінки. Хибними є думки, що дисциплінарна діяльність



кадрових служб проявляється у здійсненні дисциплінарних проваджень щодо осіб, які вчинили дисциплінарні правопорушення.

Основне завдання в рамках забезпечення суддівської дисципліни – вжиття заходів превенції щодо вчинення правопорушень суддею, за які настає відповідальність. Такі заходи можуть включати систему організаційно-мотиваційних, навчально-консультаційних заходів, спрямованих на утвердження в судді морально-етичного та правового ідеалу поведінки як у процесі відправлення правосуддя, так і поза сферою судочинства.

**Ключові слова:** функції, правосуддя, кадрова діяльність, професійне зростання, дисципліна, судове адміністрування.

### **Shevchenko A. V. Functions of personnel work in the judicial system**

In the article is analysed the concept and types of staffing functions in the judicial bodies of Ukraine.

Among the main functions in the system of personnel management in the judicial authorities are identified: motivational, professional growth, accounting support, determination and forecasting of the staff of judges and staff, disciplinary, social and legal, normalization of workload, etc.

The functions of staffing in the judicial bodies are external manifestations and directions of the implementation of personnel tasks, outlined for the purpose of personnel management, the implementation of which by the subjects of personnel activity is enshrined by legislative and by-laws in the field of judicial administration and the civil service.

The consolidation of the general and special functions of staffing in the judicial authorities should find its normative manifestation in the Model Regulations on Staffing in the Judiciary, which should be developed in the direction of improving the legal support of judicial administration.

The purpose of staffing institutions in the judiciary is the quintessence of defining the functions of staffing. The purpose of the goal is to form a highly professional corps of judges and court staff, to ensure stable professional growth, high discipline and the authority of the justice system.

Manifestations of motivation in the work of a judge consist not only in the effective exercise of judicial functions, adherence to procedures, but also in the adoption of court decisions with clear justification (motivation).

A number of special functions for staffing derive from the legislative and regulatory framework of justice and judicial administration.

The disciplinary function is to ensure that the judge complies with the rules of judicial ethics and conduct. It is a misconception that the disciplinary activities of personnel services are manifested in the conduct of disciplinary proceedings against persons who have committed disciplinary offenses.

The main task within the framework of ensuring judicial discipline is to take preventative measures to commit offenses by a judge for whom responsibility is incurred. Such measures may include a system of organizational-motivational, educational-consulting decisions aimed at affirming the moral-ethical and legal ideal of behavior in the judge, both in the process of administration of justice and outside the sphere of justice.

**Key words:** functions, justice, human resources, professional development, discipline, judicial administration.

**Вступ.** У системі судового адміністрування кадрова робота є одним з основних напрямів. Широка нормопроєктна робота, численні законодавчі ініціативи, що спрямовані на розвиток правосуддя, потребують якісного доктринального супроводження. Саме аналіз



теоретичних засад кадрової політики дає можливість глибокого осягнення категоріального апарату, систематизації процесів. Нагальним є теоретико-правовий аналіз функцій кадрової роботи в судовій системі, оскільки розкриття кадрового потенціалу можливе завдяки всебічному вивченню напрямів роботи із суб'єктами здійснення та організації правосуддя.

На актуальності та доцільності вивчення питань кадрової діяльності наголошували вчені О.В. Красноборов, М.І. Карпа, Т.Є. Кагановська, В.О. Зозуля, О.М. Лагнюк, Л.Д. Оліфіренко. Натомість широкого дослідження питань теоретичних та практичних аспектів функціонування кадрової роботи в умовах реформування судоустрою, статусу суддів не було проведено. Більше того, спостерігаючи підвищення законодавчої та підзаконної нормопроектної діяльності, в системі правового забезпечення судового адміністрування досі відсутнє Типове положення про кадрову роботу в судових органах, в якому були би систематизовані кадрові функції.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає у з'ясуванні змісту та видів функцій кадрової роботи в судовій системі.

**Результати дослідження.** Виокремлення та глибокий аналіз функцій кадрового забезпечення в органах правосуддя не можливе без звернення до витоків категорії «функція».

Феномен функції вже давно став одним із ключових системоутворюючих явищ у системі правової дійсності, що знайшов своє не тільки теоретичне, але й пряме правореалізаційне призначення. Наприклад, можна навести численну кількість законодавчих положень, у яких функції певного органу виокремлені окремими статтями та деталізовані в підзаконних нормативних актах. Втім, розгалужений характер сучасних правових досліджень у різних сферах правового регулювання тяжіє до витоків та ідей функції, її онтологічного змісту.

На наш погляд, одним із сучасних та найбільш змістових є термін «функція», запропонований Ю.В. Пирожковою в рамках відносин адміністративного права як формально визначений, об'єктно орієнтований, сучасно-перспективний напрям впливу, який виражається в активному способі діяльності адміністративного права (утворенні, зміні та припиненні адміністративних відносин), цілеспрямований на досягнення мети, вирішення завдань, реалізацію соціального призначення галузі на певному історичному етапі розвитку суспільства [6, с. 118]. Із цього можна виокремити ознаки, які характеризують функцію як правовий феномен: спрямована на досягнення мети та вирішення завдань, впливає із мети існування, виражається в активному способі діяльності суб'єкта права.

Натомість функції будь-якого виду кадрової роботи не позбавлені зазначених ознак, а навпаки, доповнені змістом у рамках досягнення максимального ефекту від їх втілення.

М.І. Карпа правильно міркує, що об'єктом здійснення кадрової політики органів публічної влади є система службових відносин, у якій задіяні всі кадри органів публічної влади [5, с. 28]. Аналогічно точним є твердження, що об'єктом кадрової діяльності в судових органах є система відносин судового адміністрування, у яких проявляється зміст роботи із працівниками судових органів.

Цікаво відзначити, що функції кадрової роботи впливають із самої кадрової функції як елементу організаційного забезпечення правосуддя. Втім, Д.В. Приймаченко та Р.В. Ігонін у цьому контексті застосовують дещо обмежений підхід, за якого стверджують, що реалізація кадрової функції в судових органах насамперед покликана створити належні умови для формування якісного персонального складу суддів [8, с. 348]. Не зовсім коректним є ігнорування інших суб'єктів забезпечення здійснення правосуддя як об'єктів кадрової політики. Тому функції кадрової служби мають охоплювати коло всіх суб'єктів, залучених до судової гілки влади. У цьому полягає і складність виокремлення функцій кадрової роботи в судових органах, оскільки, по-перше, об'єктами кадрової політики в судах є не тільки судді, а й працівники апарату судів; по-друге, до кадрових процесів залучені різні органи та інституції (в тому числі громадські організації).

Саме мета роботи кадрових інституцій в органах правосуддя є квінтесенцією визначення функцій кадрової діяльності. Зміст мети розкривається у формуванні високопрофесійного корпусу суддів та персоналу судів, забезпечення стабільного фахового зростання, високої дисципліни та авторитету системи правосуддя.



У Типовому положенні про службу управління персоналом державного органу містяться загальні функції, характерні для служб управління персоналом в органах державної влади, які загалом є еквівалентними і для судових органів. Зокрема, у п. 2 Типового положення встановлено, що служба управління персоналом відповідно до покладених на неї завдань: організовує роботу щодо розробки структури державного органу; розробляє і бере участь у розробленні проєктів нормативно-правових актів, що стосуються питань управління персоналом, трудових відносин та державної служби; вносить пропозиції керівнику державної служби з питань удосконалення управління персоналом та кадрового менеджменту; здійснює аналітично-консультативне забезпечення роботи керівника державної служби з питань управління персоналом; контролює розроблення посадових інструкцій державних службовців державного органу, які затверджує керівник державної служби, а також переглядає їх на відповідність встановленим законодавством вимогам; проводить роботу щодо створення сприятливого організаційного та психологічного клімату, формування корпоративної культури у колективі, розв'язання конфліктних ситуацій; вивчає потребу в персоналі на вакантні посади в державному органі та вносить відповідні пропозиції керівнику державної служби; організовує проведення внутрішніх навчань державних службовців апарату державного органу; здійснює планування професійного навчання державних службовців державного органу; узагальнює потреби державних службовців у підготовці, спеціалізації та підвищенні кваліфікації і вносить відповідні пропозиції керівнику державної служби; разом із державним службовцем складає індивідуальну програму підвищення рівня професійної компетентності за результатами оцінювання його службової діяльності та ін. [11]. Окремо у Типовому положенні відзначено, що разом з іншими структурними підрозділами державного органу служба управління персоналом організовує роботу щодо розробки положень про структурні підрозділи; опрацьовує штатний розпис державного органу; спільно з бухгалтерською службою організовує роботу щодо мотивації персоналу державного органу; забезпечує планування службової кар'єри, планомірне заміщення посад державної служби підготовленими фахівцями згідно з вимогами до професійної компетентності та стимулює просування по службі з урахуванням професійної компетентності та сумлінного виконання своїх посадових обов'язків; організовує роботу щодо стажування державних службовців та молоді [11].

Слід погодитись із Т.Є. Кагановською у тому, що найбільш стисло функції кадрових підрозділів можна викласти таким чином: здійснення аналітичної та організаційної роботи з кадрового менеджменту; задоволення потреби у кваліфікованих кадрах та їх ефективне використання; прогнозування розвитку персоналу, заохочення працівників до службової кар'єри, забезпечення їх безперервного навчання; документальне оформлення проходження державної служби та трудових відносин [4].

Заслуговує на увагу позиція Ю.В. Грицай, що мотиваційна функція є одним із ключових аспектів управління персоналом [3, с. 48], судові органи при цьому не є винятком. *Прояви мотивації* у роботі судді полягають не тільки в ефективному здійсненні судових функцій, дотриманні процедур, а й в ухваленні судових рішень із зрозумілим обґрунтуванням (мотивацією).

Низка спеціальних функцій для кадрової роботи впливають із законодавчого та підзаконного нормативного регулювання правосуддя та судового адміністрування.

У контексті професійної захищеності судді та забезпечення незалежності судової діяльності згідно з п. 5 ст. 6 Закону України «Про судоустрій та статус суддів» діє суддівське самоврядування. Будь-яка кадрова політика та напрями її втілення не можуть іти всупереч позиції органів судового самоврядування, які в ній же відіграють ключову позицію. Втілення зазначеного тезису нормативно закріплено у Положенні про Раду суддів України, де у підпунктах 1 та 2 пункту 6 Розділу II встановлено, що остання розробляє та організовує виконання заходів щодо забезпечення незалежності судів і суддів, поліпшення стану організаційного забезпечення діяльності судів [7]. Окрім цього, Раді суддів належить досить важлива соціальна кадрова функція, яка полягає у розробці напрямів та заходів втілення правового захисту суддів, соціального захисту суддів та їхніх сімей [7]. Реалізація інших кадрових



функцій впливає із роботи Комітетів Ради суддів України з питань: матеріально-побутового і фінансового забезпечення судів і суддів; дотримання етичних норм, запобігання корупції і врегулювання конфлікту інтересів тощо [12].

Функція *професійності* полягає у супроводженні виконання суддею обов'язку підвищення фахового рівня та створення умов для професійного зростання в судових органах шляхом участі у різного роду заходах, курсах та тренінгах, моніторингу регулярності підвищення кваліфікації. Звичайно, що комплектування судового корпусу професійними суддями є першочерговим завданням не тільки кадрових інституцій та Вищої кваліфікаційної комісії суддів, а й усієї системи судового адміністрування.

*Виконання функції визначення та прогнозування штату суддів* розділили між собою Вища рада правосуддя та Державна судова адміністрація. Так, відповідно до п. 21 Положення про Державну судову адміністрацію України Державна судова адміністрація визначає кількість суддів у суді за погодженням з Вищою радою правосуддя з урахуванням судового навантаження в межах видатків, визначених у Державному бюджеті України на утримання судів та оплату праці суддів [9]. Окрім цього, Державна судова адміністрація згідно з п. 16 Положення про Державну судову адміністрацію України аналізує та розробляє кількість та потреби в спеціалістах судових органів [9].

Недопущення перенавантаження суддів теж належить до кадрових завдань та функцій інституцій судового адміністрування. Дуже слушною є рекомендація Комітету Міністрів Ради Європи державам-членам щодо заходів з попередження і зменшення надмірного робочого навантаження в судах, що полягає у недопущенні збільшення, а поступового зменшення кількості покладених на суддів завдань, які не мають відношення до судівництва, доручаючи такі завдання іншим особам або органам [13].

Функція *обліку та діловодства у кадрових питаннях* належить юрисдикції апарату суду, який веде кадрове діловодство суду, в тому числі особові справи суддів, а також здійснює автоматизовану систему обліку кадрів суду [10].

*Дисциплінарна* функція полягає у забезпеченні суддею дотримання норм суддівської етики та поведінки. При цьому хибними є думки, що дисциплінарна діяльність кадрових служб проявляється у здійсненні дисциплінарних проваджень щодо осіб, які вчинили дисциплінарні правопорушення. На наш погляд, основне завдання в рамках забезпечення суддівської дисципліни – вжиття заходів превенції щодо вчинення правопорушень суддею, за які настає відповідальність. Такі заходи можуть включати систему організаційно-мотиваційних, навчально-консультаційних засобів, спрямованих на утвердження в судді морально-етичного та правового ідеалу поведінки як у процесі відправлення правосуддя, так і поза сферою судочинства. Реальною практичною рекомендацією щодо удосконалення дисциплінарної кадрової діяльності є позиція Консультативної ради європейських суддів щодо утворення в рамках судової системи одного чи більше органів або осіб, що виконували б консультативні й дорадчі функції та були б доступними для суддів, коли у них виникає сумнів щодо сумісності їхньої приватної діяльності зі статусом судді. На їхній погляд, це стимулювало б обговорення в межах судової влади змісту та важливості правил етики та дисципліни [1].

До інших *функцій управління персоналом у судових органах, не пов'язаних зі здійсненням правосуддя*, Р.З. Голобутовський відносить: контроль за діяльністю публічних службовців органів судової влади, аналіз стану їхньої діяльності; управління публічною службою в органах судової влади [2, с. 14].

**Висновки.** Серед основних функцій у системі кадрового менеджменту в судових органах є: мотиваційна, професійного зростання, облікового забезпечення, визначення та прогнозування штату суддів та персоналу, дисциплінарна, соціально-правова, нормалізації навантаження тощо.

Функції кадрової роботи в судових органах – це зовнішні прояви та напрями реалізації кадрових завдань, визначені метою кадрового менеджменту, здійснення яких суб'єктами кадрової діяльності закріплено законодавчими та підзаконними актами у сфері судового адміністрування та державної служби.



Закріплення загальних та спеціальних функцій кадрової роботи в судових органах має знайти свій нормативний прояв у Типовому положенні про кадрову роботу в судових органах, яке слід розробити в напрямі удосконалення правового забезпечення судового адміністрування.

**Список використаних джерел:**

1. Висновок № 3 (2002) Консультативної ради європейських суддів до уваги Комітету Міністрів Ради Європи щодо принципів та правил, які регулюють професійну поведінку суддів, зокрема, питання етики, несумісної поведінки та безсторонності. Страсбург, 19 листопада 2002 року, документ ССЖЕ (2002), оп. № 3. URL: <https://vkksu.gov.ua/userfiles/doc/perelik-dokumentiv/vys3.pdf>.
2. Голобутовський Р.З. Характеристика загальних і спеціальних функцій публічної служби в органах судової влади. *Адміністративне та митне право. Правова позиція*. № 1 (22), 2019. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/3405/1/%-12-16.pdf>.
3. Грицай Ю.В. Окремі питання щодо реалізації державної кадрової політики. *Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди. Право*. № 21. 2014. URL: <http://journals.uran.ua/index.php/2312-1661/article/viewFile/31687/28300>.
4. Кагановська Т.Є. Функціональна змістовність діяльності кадрових підрозділів по забезпеченню державного управління. *Форум права*. 2010. № 3. С. 157–162. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/ejournals/FP/2010-3/10ktepdu.pdf>.
5. Карпа М.І. Теоретичні аспекти формування кадрової політики в органах публічної влади. *Ефективність державного управління*. № 36. 2013. С. 27–36.
6. Пирожкова Ю.В. Функції адміністративного права: оновлений підхід до визначення і змістового наповнення. *Visegrad journal on human rights*. № 2/1, 2016. URL: [http://vjhr.sk/archive/2016\\_2\\_1/18.pdf](http://vjhr.sk/archive/2016_2_1/18.pdf).
7. Положення про Раду суддів України : Рішення; З'їзд суддів України від 16.09.2010. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/n0001415-10>.
8. Приймаченко Д.В., Ігонін Р.В. Функції адміністративно-правового забезпечення функціонування системи судів загальної юрисдикції. *Наукові праці Національного університету Одеська юридична академія*. № 11. 2012. С. 344–354. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/1945/1/%pdf>.
9. Про затвердження Положення про Державну судову адміністрацію України : Рішення; Вища рада правосуддя від 17.01.2019 № 141/0/15-19. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/vr141910-19>.
10. Про затвердження Типового положення про апарат суду : Наказ; ДСА України від 08.02.2019 № 131. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0131750-19>.
11. Про затвердження Типового положення про службу управління персоналом державного органу : Наказ; НАДС від 03.03.2016 № 47. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0438-16>.
12. Про РСУ: відомості із офіційного вебсайту Ради суддів України. URL: <http://rsu.gov.ua/ua/pro-rsu>.
13. Рекомендація № R (86) 12 Комітету Міністрів Ради Європи державам-членам щодо заходів з попередження і зменшення надмірного робочого навантаження в судах : Ухвалено Комітетом Міністрів Ради Європи від 16.09.1986. URL: <https://vkksu.gov.ua/ua/mijnarodne-spivrobotnitstvo/perelik-dokumentiv-radi-evropi-u-sferi-sudochinstva/>.

