

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2025-90-27>
УДК 42.9(004.9)+34.096

Захарова О.В.

доктор економічних наук, професор, професор,
Черкаський державний технологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5793-6203>

Файук О.О.

здобувач наукового ступеня «доктор філософії з економіки»,
Черкаський державний технологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-5458-5258>

Zakharova Oksana, Faiuk Oleksandr
Cherkasy State Technological University

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СУДОВІЙ СИСТЕМІ

FEATURES OF PERSONNEL MANAGEMENT IN THE JUDICIAL SYSTEM

У статті розглянуто особливості управління персоналом у судовій системі України в умовах сучасних трансформацій, що зумовлені глобалізацією, цифровізацією, воєнними викликами та євроінтеграційними процесами. Обґрунтовано специфіку реалізації кадрової політики в судах, яка на відміну від класичних моделей HR-менеджменту орієнтована не стільки на підвищення продуктивності праці, скільки на забезпечення законності, доброчесності, незалежності й високих стандартів професійної етики. Проаналізовано чинну законодавчу базу, яка регламентує прийом на роботу, добір, оцінювання, професійний розвиток і дисциплінарну відповідальність працівників судових органів. Показано, що кадрові рішення у цій сфері безпосередньо впливають на рівень законності, справедливості та довіри суспільства до судової влади. Доведено стратегічне значення дослідження кадрових процесів у судовій системі для зміцнення демократичних інститутів і побудови правової держави.

Ключові слова: управління персоналом, HR-менеджмент, судова система, законодавство, Україна, суддя.

The article explores the peculiarities of human resource management within the judicial system of Ukraine under conditions of profound societal transformation determined by globalization, digitalization, military challenges, and European integration aspirations. Unlike conventional models of human resource management, the personnel policy in the judiciary is not primarily aimed at increasing labor productivity but at safeguarding the principles of legality, impartiality, independence, and adherence to the highest ethical standards. The research highlights the special legal framework that governs the recruitment, appointment, evaluation, training, professional development, motivation, and disciplinary responsibility of judges, assistants, and other categories of judicial personnel. It is emphasized that personnel decisions in the judicial domain carry not only institutional but also societal significance, directly affecting the quality of justice, the protection of constitutional rights, and the level of public trust in the judiciary. The study systematically analyzes Ukrainian legislative acts and regulations that define the principles and mechanisms of staffing courts and judicial bodies, including procedures for competitive selection, qualification assessment, and continuous education. Particular attention is given to the restrictions on standard HR tools arising from the necessity to prevent conflicts of interest and mitigate corruption risks. The article also underlines the importance of integrity, transparency, and accountability as integral elements of personnel management in the judiciary, which distinguishes this sphere from other segments of public administration. The findings demonstrate that effective human resource management in the judicial system is a cornerstone for strengthening democratic institutions, ensuring sustainable rule of law, and supporting Ukraine's strategic course toward integration into the European legal and institutional space. Thus, the study provides both theoretical generalization and practical recommendations essential for enhancing the efficiency and credibility of the Ukrainian judiciary in the context of contemporary reforms.

Keywords: human resources management, HR management, judicial system, legislation, Ukraine, judge.

Постановка проблеми. Дослідження тематики управління персоналом у судовій системі за сьогоденних надскладних умов розвитку економіки України має високу практичну затребуваність, що зумовлено ключовою роллю високопрофесійних юридичних фахівців у забезпеченні ефективності функціонування системи правосуддя в країні, яке

має стати гарантією справедливого вирішення у правовій площині широкого спектру спірних питань, дотримання конституційних прав громадян та зміцнення довіри суспільства до державних інституцій. Судова влада виступає одним із базових інститутів державності і якість її роботи значною мірою залежить від професіоналізму, доброчесності та моти-

вації персоналу, що у комплексі формує основу стабільності правової системи й визначає перспективи демократичного розвитку держави. На відміну від інших сфер, управління персоналом на рівні судової системи має певну специфіку, оскільки результати управлінських рішень щодо кадрових питань носять не локальний (рівень окремого суб'єкта господарювання), а глобальний характер, так як прямо впливають на реалізацію конституційних прав громадян, рівень законності та справедливості в країні, визначають бажання країн-партнерів будувати міцні партнерські відносини з країною на всіх рівнях. Вірність цих висновків, а отже і актуальність обраної тематики дослідження, можна пояснити тим, що персонал судової системи виконує функції, що виходять за межі звичайних адміністративних завдань, адже від їхньої діяльності залежить довіра суспільства до всієї системи правосуддя та стабільність демократичних інститутів. Саме тому формування ефективної кадрової політики у судах потребує врахування особливих етичних, правових і соціальних чинників, що робить цю сферу надзвичайно чутливою й водночас стратегічно важливою для держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематика визначення та більш глибокого дослідження особливостей процесу управління персоналом в судовій системі є не досить поширеною серед українських науковців і до того ж, наявні дослідження цього аспекту здебільшого здійснюються в юридичній площині. Разом з тим, в якості останніх напрацювань українських науковців у тематичі управління персоналом в судовій системі, за здійсненням теоретичним та практичним вкладом, слід виокремити такі праці. Так, О. Сальніков визначає ті тенденції та виклики, з якими протягом періоду воєнного стану зіткнулися фахівці HR-менеджменту в судовій системі України [1]. Автор наголошує на провідній ролі Державної судової адміністрації у процесах управління персоналом та реалізації політики у сфері кадрового забезпечення нормативно-правового та організаційно-управлінського регулювання діяльності судів в країні. Я. Усенко та О. Костенко на основі проведених досліджень довели необхідність розробки сучасної моделі управління персоналом, яка б була адаптованою для судових органів і враховувала б всі сучасні цифрові та інформаційно-комунікаційні можливості [2]. І. Петрова зосередила свої наукові розвідки на обґрунтуванні ефективних інструментів та напрямів професійного розвитку персоналу судово-експертної установи, як важливої складової ефективного використання трудового потенціалу та кар'єрного зростання кожного працівника судової сфери [3]. А. Терновенко окреслює організаційно-правові засади управління персоналом судових інституцій, як дієвого інструменту

запобігання зовнішнього впливу на процес прийняття рішень та дотримання таким чином вимог справедливості та законності [4].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Не зважаючи на наявні дослідження науковців сьогодні залишається необхідність в уточненні особливостей реалізації різних складових процесу управління персоналом в судовій системі країни, щоб забезпечити її ефективне функціонування, підвищити рівень довіри суспільства до правосуддя та створити умови для формування професійного, доброчесного й незалежного кадрового корпусу. Це дозволить не лише оптимізувати діяльність судових установ, а й зміцнити авторитет судової влади як одного з ключових інститутів демократичної держави.

Мета статті. Статтю присвячено визначенню особливостей реалізації основних складових процесу управління персоналом в судовій системі порівняно з загальною практикою HR-менеджменту, що дозволяє виокремити специфіку добору кадрів, організації праці, мотивації, оцінювання результатів діяльності та формування корпоративної культури у судах.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасних умовах суттєвої трансформації суспільних відносин, що відбуваються через інтенсивні глобалізаційні процеси, цифровізацію всіх сфер життя та потужні воєнні виклики, підвищення вимог до прозорості й незалежності судової влади, а також у контексті євроінтеграційних процесів, які Україна ставить в якості одного з пріоритетних завдань задля побудови демократичного та правового майбутнього, питання якості реалізації кадрової політики у судах набуває особливого значення. Важливим аспектом тут є той факт, що процес управління персоналом у судовій системі регламентується не лише трудовим законодавством, а й спеціальними нормативними актами, які передбачають підвищені стандарти професійної етики та доброчесності. Це вимагає від керівників судових установ застосування специфічних інструментів добору, мотивації та оцінювання діяльності професійних кадрів, оплати їх праці, які мають певні відмінності від процедур, що застосовуються в процесі управління персоналом суб'єктами господарювання всіх інших видів економічної діяльності. Важливість використання таких інструментів і процедур визначається необхідністю забезпечення якісного кадрового потенціалу судової системи як запоруки верховенства права, підвищення довіри громадян до судової влади та інтеграції України як повноцінного учасника до європейського правового простору.

У загально прийнятому розумінні процес управління персоналом представляє собою комплекс

сну й цілеспрямовану діяльність фахівців з HR-менеджменту суб'єкта господарювання, спрямовану на оптимальне забезпечення його виробничих потреб висококваліфікованими й мотивованими працівниками, здатними на високому рівні виконати поставлені перед ними професійні завдання. Даний процес має охоплювати процедури створення HR-стратегії та підходи до кадрового планування, а також базуватися на реалізації таких інструментів, як пошук та підбір персоналу, професійний розвиток та кар'єрне зростання, оцінювання результативності та продуктивності праці, мотивацію й стимулювання трудової діяльності, створення корпоративної культури та підтримку трудових відносин з метою досягнення стратегічних і тактичних цілей діяльності суб'єкта господарювання [5; 6]. Процес управління персоналом за інструментарієм та методикою реалізації не є статичним у часі і постійно трансформується залежно від зовнішніх змін, новітніх тенденцій і обставин. Останні тенденції в цій сфері спрямовані на забезпечення в межах професійної діяльності суб'єкта господарювання ефективного використання людського капіталу, розкриття потенціалу та таланту кожного працівника й формування сприятливих умов для їх інноваційної праці та безперервного розвитку [7; 8]. Врахування всіх сучасних тенденцій в сфері управління персоналом має забезпечити гармонійне поєднання інтересів суб'єкта господарювання та кожного окремого працівника. І звичайно майже кожна сфера діяльності має певні змістовні відмінності та особливості у реалізації конкретних інструментів управління персоналом, що викликано специфікою виробничо-господарської діяльності суб'єктів господарювання та наявними законодавчо-нормативними обмеженнями, що накладаються на цю сферу.

Сфера діяльності органів судової системи через значні законодавчі обмеження вимагає суттєвих трансформацій змісту інструментарію та процедур управління персоналом. По-перше, діяльність працівників судових органів жорстко нормативно регламентується законодавством, процесуальними кодексами та етичними стандартами і деякі стандартні інструменти управління персоналом не можуть бути використаними у повній мірі через необхідність запобігання конфлікту інтересів і корупційних ризиків. По-друге, фахові працівники даної сфери мають особливий статус і спеціальні вимоги до доброчесності, незалежності та професійної етики, що зумовлює підвищену відповідальність при їх відборі, оцінюванні та призначенні на посади. Це накладає специфічні обмеження на кадрову політику судових органів та вимагає застосування особливих механізмів мотивації і професійного розвитку персоналу. По-третє, будь-які кадрові рішення впливають не

лише на ефективність роботи установи, а й на рівень законності та неупередженості судових рішень, що обумовлює необхідність особливо ретельного відбору, постійного моніторингу професійної діяльності та дотримання високих стандартів етичної поведінки персоналу. Це формує підвищені вимоги до кадрової політики судових органів та робить її одним з ключових чинників зміцнення довіри суспільства до системи правосуддя.

Для кращого розуміння та порівняння особливостей реалізації процедур управління персоналом за класичним сценарієм та безпосередньо у судовій системі, здійснимо узагальнення характеристик за ключовими критеріями, що з різних боків описують процес HR-менеджменту (табл. 1).

Таким чином, можемо вже на цьому етапі зробити проміжний висновок, що якщо при класичному варіанті реалізації інструментів і процедур HR-менеджменту суб'єктів господарювання головний акцент робиться на ефективності, продуктивності, мотивації й професійному розвитку персоналу, то у процесах управління персоналом в межах судової сфери ключовими важелями виступають законність, доброчесність, етичність, прозорість і довіра суспільства. Тобто процедури управління персоналом в судовій сфері спрямовані на формування компетентного і доброчесного кадрового складу, здатного гарантувати об'єктивність і справедливості судових рішень та підвищувати авторитет судової влади в суспільстві, а для цього варто докладати зусилля для подолання кадрового дефіциту у цій сфері (чого можливо поступово досягти через підвищення якості та престижності вищої юридичної освіти та забезпечення гідного рівня оплати всім категоріям працівників суду в країні), запобігання корупційним ризикам, формування корпоративної культури, заснованої на цінностях справедливості та неупередженості.

З метою більш детальної характеристики обмежень, що накладаються на класичні сценарії реалізації процедур управління персоналом у судовій системі, проаналізуємо основні нормативно-законодавчі документи, що регламентують різні аспекти HR-менеджменту в цій сфері (табл. 2).

Врахування всіх перелічених особливостей реалізації процедур управління персоналом в судовій системі потрібне для того, щоб зрозуміти специфічні вимоги до доброчесності, незалежності та професійної етики працівників цієї сфери. Це дозволить HR-менеджерам розробити адекватні механізми відбору, мотивації та професійного розвитку кадрів, які не суперечать принципам законності й запобігають конфлікту інтересів. У результаті забезпечується підвищення ефективності роботи судових органів та зміцнення довіри суспільства до правосуддя.

Таблиця 1

**Систематизація особливостей реалізації процедур управління персоналом
за класичним сценарієм та у судовій системі**

Критерій	Управління персоналом за класичним сценарієм	Управління персоналом у сфері судової системи
Мета	Забезпечення ефективності (прибутковості, конкурентоспроможності, безперервності та якості) роботи суб'єкта господарювання завдяки залученню і утриманню високопрофесійних й високо мотивованих працівників	Забезпечення законності, неупередженості та довіри до правосуддя завдяки ефективному добору кваліфікованих кадрів, їх професійному розвитку, дотриманню високих стандартів етики та створенню умов для незалежного виконання ними службових обов'язків
Регламентація	Базується на дотриманні вимог трудового законодавства та внутрішніх кадрових політиках	Жорстко регламентується Конституцією України, законами, процесуальними кодексами та етичними стандартами
Добір кадрів	Орієнтація на професійні компетенції та відповідність переконань людини нормам корпоративної культури	Професійні знання і вміння та додаткові вимоги, такі як доброчесність, незалежність, відсутність конфлікту інтересів, високі етичні стандарти
Мотивація	Використовуються різноманітні матеріальні й нематеріальні стимули (зарплата, бонуси, кар'єрне зростання, соціальний пакет)	Обмеженість у стимулах через ризик корупції; акцент робиться на професійній етиці, суспільному визнанні та стабільності
Відповідальність	Наслідки невірних управлінських рішень відображаються переважно на результатах функціонування даного суб'єкта господарювання (скорочення попиту, падіння обсягу прибутку тощо)	Наслідки невірних управлінських рішень проявляються через помилки чи зловживання працівників судових органів, що визначає рівень справедливості судових рішень і довіру суспільства до судової влади
Корпоративна культура	Формується за принципом підтримки командної роботи й лояльності до компанії	Орієнтована на дотримання принципів законності, справедливості, незалежності й неупередженості
Репутаційний фактор	Важливий для побудови іміджу суб'єкта господарювання на ринку, формування його привабливого бренду роботодавця	Критично важливий для успішної діяльності судових органів, оскільки пов'язаний із довірою громадян країни до системи правосуддя

Джерело: розроблено авторами

Таблиця 2

Нормативне регулювання основних процедур управління персоналом в судовій сфері в Україні

Процедура управління персоналом, що регламентується документом	Нормативний документ	Зміст нормативних вимог
1	2	3
Концептуальні основи управління персоналом	Конституція України	Ст. 126. Незалежність і недоторканність суддів гарантуються Конституцією і законами України. Вплив на суддю у будь-який спосіб забороняється. Ст. 127. Суддя не може належати до політичних партій, профспілок, брати участь у будь-якій політичній діяльності, мати представницький мандат, обіймати будь-які інші оплачувані посади, виконувати іншу оплачувану роботу, крім наукової, викладацької чи творчої. Ст. 131. В системі правосуддя утворюються органи та установи для забезпечення добору суддів, прокурорів, їх професійної підготовки, оцінювання, розгляду справ щодо їх дисциплінарної відповідальності, фінансового та організаційного забезпечення судів
	Закон України «Про судоустрій і статус суддів»	Ст. 48. Суддя у своїй діяльності щодо здійснення правосуддя є незалежним від будь-якого незаконного впливу, тиску або втручання. Ст. 52. Суддею є громадянин України, який призначений суддею, займає штатну суддівську посаду в одному з судів України і здійснює правосуддя на професійній основі

1	2	3
Вимоги до кандидатів на посаду судді	Закон України «Про судоустрій і статус суддів»	Ст. 54. Перебування на посаді судді несумісне із зайняттям посади в будь-якому іншому органі державної влади, органі місцевого самоврядування та з представницьким мандатом. Суддя не може поєднувати свою діяльність із підприємницькою, адвокатською діяльністю, обіймати будь-які інші оплачувані посади, виконувати іншу оплачувану роботу (крім викладацької, наукової чи творчої), а також входити до складу керівного органу чи наглядової ради підприємства або організації, що має на меті одержання прибутку. Ст. 69. На посаду судді може бути призначений громадянин України, не молодший тридцяти та не старший шістдесяти п'яти років, який має вищу юридичну освіту і стаж професійної діяльності у сфері права щонайменше п'ять років, є компетентним, доброчесним та володіє державною мовою відповідно до рівня, визначеного Національною комісією зі стандартів державної мови
Добір та обрання на посаду судді	Конституція України	Ст. 131. В Україні діє Вища рада правосуддя, яка: 1) вносить подання про призначення судді на посаду; 2) ухвалює рішення стосовно порушення суддею вимог щодо несумісності; 3) розглядає скарги на рішення відповідного органу про притягнення до дисциплінарної відповідальності судді; 4) ухвалює рішення про звільнення судді з посади; 5) надає згоду на затримання судді чи утримання його під вартою; 6) ухвалює рішення про тимчасове відсторонення судді від здійснення правосуддя; 7) вживає заходів щодо забезпечення незалежності суддів; 8) ухвалює рішення про переведення судді до іншого суду
	Закон України «Про судоустрій і статус суддів»	Ст. 72. Особа, яка виявила намір стати суддею, для участі у доборі на посаду судді подає до Вищої кваліфікаційної комісії суддів України тринадцять груп документів, перелічених в Законі. На основі поданих документів Вища кваліфікаційна комісія суддів України здійснює перевірку відповідності осіб, які виявили намір стати суддею, установленим вимогам до кандидата на посаду судді. Ст. 74. Кваліфікаційний іспит є атестуванням професійної компетентності кандидата на посаду судді з метою виявлення належних знань, рівня підготовки та здатності здійснювати правосуддя у відповідному суді. Іспит містить анонімні тестування та практичні завдання
Оплата праці, матеріальне забезпечення та умови праці	Конституція України	Ст. 130. Держава забезпечує фінансування та належні умови для функціонування судів і діяльності суддів. У Державному бюджеті України окремо визначаються видатки на утримання судів за пропозиціями Вищої ради правосуддя
	Закон України «Про судоустрій і статус суддів»	Ст. 135. Суддівська винагорода виплачується судді з дня зарахування його до штату суду і складається з посадового окладу та доплат за: вислугу років; перебування на адміністративній посаді в суді; науковий ступінь; роботу, що передбачає доступ до державної таємниці. Ст. 138. Після призначення на посаду суддя, який потребує поліпшення житлових умов, забезпечується службовим житлом за місцем знаходження суду органами місцевого самоврядування. Ст. 140. Судді, члени їхніх сімей та їхнє майно перебувають під особливим захистом держави. Ст. 141. Обов'язкове державне страхування життя і здоров'я суддів здійснюється за рахунок коштів Фонду соціального страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань України. Ст. 144. Суддя та члени його сім'ї мають право на безоплатне медичне обслуговування у державних закладах охорони здоров'я
Професійний розвиток	Закон України «Про судоустрій і статус суддів»	Ст. 56. Суддя має право підвищувати свій професійний рівень та проходити з цією метою відповідну підготовку у Національній школі суддів України не менше ніж раз на три роки тривалістю не менше 40 академічних годин

1	2	3
Процедури оцінювання та моніторингу	Закон України «Про судоустрій і статус суддів»	Ст. 59. З метою встановлення відповідності рівня життя судді наявному у нього та членів його сім'ї майну і одержаним ними доходам, проводиться моніторинг способу життя судді відповідно до закону. Ст. 61. Суддя зобов'язаний щорічно до 1 травня подавати шляхом заповнення на офіційному веб-сайті Вищої кваліфікаційної комісії суддів України декларацію родинних зв'язків за формою, що визначається Комісією. Ст. 62. Суддя зобов'язаний щорічно до 1 травня подавати шляхом заповнення на офіційному веб-сайті Вищої кваліфікаційної комісії суддів України декларацію доброчесності за формою, що визначається Комісією. Ст. 83. Кваліфікаційне оцінювання проводиться Вищою кваліфікаційною комісією суддів України з метою визначення здатності судді (кандидата на посаду судді) здійснювати правосуддя у відповідному суді за визначеними законом критеріями: компетентність (професійна, особиста, соціальна тощо); професійна етика; доброчесність. Ст. 85. Кваліфікаційне оцінювання включає такі етапи: 1) складання кваліфікаційного іспиту; 2) дослідження досьє та проведення співбесіди
Захист професійних інтересів суддів	Конституція України	Ст. 130-1. Для захисту професійних інтересів суддів та вирішення питань внутрішньої діяльності судів відповідно до закону діє суддівське самоврядування
	Закон України «Про судоустрій і статус суддів»	Ст. 56. Суддя має право брати участь у суддівському самоврядуванні. Судді можуть утворювати громадські об'єднання та брати участь у них з метою захисту своїх прав та інтересів, підвищення професійного рівня
Дисциплінарна відповідальність судді	Закон України «Про судоустрій і статус суддів»	Ст. 106. Суддю може бути притягнуто до дисциплінарної відповідальності через: 1) умисне або внаслідок недбалості; 2) безпідставне затягування або невжиття суддею заходів щодо розгляду заяви, скарги; 3) допущення суддею поведінки, що порочить звання судді або підриває авторитет правосуддя; 4) умисне або внаслідок грубої недбалості допущення суддею, який брав участь в ухваленні судового рішення; 5) розголошення суддею таємниці, що охороняється законом; 6) неповідомлення суддею Вищої ради правосуддя та Генерального прокурора про випадок втручання в діяльність судді щодо здійснення правосуддя; 7) неповідомлення або несвоєчасне повідомлення Ради суддів України про реальний чи потенційний конфлікт інтересів судді; 8) втручання у процес здійснення правосуддя іншими суддями; 9) неподання або несвоєчасне подання декларації; 10) зазначення в декларації завідомо неправдивих відомостей або умисне незазначення відомостей; 11) використання статусу судді з метою незаконного отримання ним або третіми особами вигоди; 12) допущення суддею недоброчесної поведінки; 13) ненадання або надання недостовірної інформації; 14) непроходження курсу підвищення кваліфікації; 15) визнання судді винним у вчиненні корупційного правопорушення; 16) неподання або несвоєчасне подання декларації родинних зв'язків, декларації доброчесності; 17) подання у декларації родинних зв'язків судді завідомо недостовірних (у тому числі неповних) відомостей; 18) декларування завідомо недостовірних (у тому числі неповних) тверджень у декларації доброчесності судді. Ст. 109. До суддів може застосовуватися дисциплінарне стягнення у виді: попередження; догани; суворої догани; подання про тимчасове (від одного до шести місяців) відсторонення від здійснення правосуддя; подання про переведення судді до суду нижчого рівня; подання про звільнення судді з посади

1	2	3
Звільнення судді	Конституція України	Ст. 126. Суддя обіймає посаду безстроково. Підставами для звільнення судді є: 1) неспроможність виконувати повноваження за станом здоров'я; 2) порушення суддею вимог щодо несумісності; 3) вчинення істотного дисциплінарного проступку, грубе чи систематичне нехтування обов'язками; 4) подання заяви про відставку або про звільнення з посади за власним бажанням; 5) незгода на переведення до іншого суду у разі ліквідації чи реорганізації суду, в якому суддя обіймає посаду; 6) порушення обов'язку підтвердити законність джерела походження майна. Повноваження судді припиняються у разі: 1) досягнення суддею шістдесяти п'яти років; 2) припинення громадянства України або набуття суддею громадянства іншої держави; 3) набрання законної сили рішенням суду про визнання судді безвісно відсутнім, померлим, недієздатним; 4) смерті судді; 5) набрання законної сили обвинувальним вироком щодо судді за вчинення ним злочину
Припинення повноважень судді	Закон України «Про судоустрій і статус суддів»	Ст. 120. Повноваження судді припиняються з наступного дня після досягнення ним шістдесяти п'яти років. Ст. 121. Повноваження судді припиняються у разі припинення його громадянства відповідно до Закону України «Про громадянство України» або набуття суддею громадянства іншої держави – з дня припинення громадянства України або набуття громадянства іншої держави. Ст. 122. Суд, який ухвалив рішення про визнання особи, яка є суддею, безвісно відсутньою або оголошення її померлою, визнання недієздатною або обмежено дієздатною, негайно повідомляє про це Вищу раду правосуддя, Вищу кваліфікаційну комісію суддів України та Державну судову адміністрацію України. Ст. 123. Повноваження судді припиняються у разі його смерті. Ст. 124. Суд, який ухвалив обвинувальний вирок щодо особи, яка є суддею, негайно повідомляє про це Вищу раду правосуддя, Вищу кваліфікаційну комісію суддів України та Державну судову адміністрацію України. Повноваження судді припиняються з дня набрання законної сили обвинувальним вироком суду щодо нього. Ст. 125. Припинення повноважень судді є підставою для припинення трудових відносин судді із відповідним судом, про що голова суду видає наказ
Організаційне забезпечення роботи суду	Закон України «Про судоустрій і статус суддів»	Ст. 155. Організаційне забезпечення роботи суду здійснює його апарат, який очолює керівник апарату, який несе персональну відповідальність за належне організаційне забезпечення суду, суддів та судового процесу, функціонування Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи, інформує збори суддів про свою діяльність. Ст. 157. Кожний суддя має помічника (помічників). Ст. 159. У кожному суді діє служба судових розпорядників, які забезпечують додержання особами, які перебувають у суді, встановлених правил, виконання ними розпоряджень головуєчого в судовому засіданні

Джерело: розроблено авторами на основі [9; 10]

Висновки. Отже, можемо констатувати, що управління персоналом у судовій системі має суттєві відмінності від класичного сценарію HR-менеджменту, що застосовується суб'єктами господарювання всіх видів економічної діяльності в країні. Якщо у звичайних організаціях головний акцент робиться на ефективності, продуктивності та мотивації праців-

ників, то в судовій сфері ключовими пріоритетами є законність, незалежність та дотримання етичних стандартів. Будь-які управлінські рішення у сфері судового персоналу безпосередньо впливають не лише на якість роботи установи, а й на рівень довіри громадян до правосуддя. Через це інструменти мотивації, добору кадрів і корпоративної культури мають специ-

фічний характер і значні обмеження. Водночас ефективне управління кадрами у судах стає фундаментом зміцнення авторитету судової влади. Саме тому дослідження особливостей HR-процесів у судовій системі є стратегічно важливим для забезпечення прозо-

рості й справедливості правосуддя в Україні. У цьому контексті подальші дослідження в даній тематиці мають бути спрямованими на визначення показників та критеріїв ефективності реалізації кожної процедури управління персоналом в судовій системі.

Список літератури:

1. Сальніков О.О. Управління персоналом в судовій системі України як один з напрямів роботи ДСА: сучасні тенденції та виклики. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2023. № 21. С. 716-740.
2. Усенко Я.О., Костенко О.В. Правове регулювання управління персоналом в судовій системі. *Інформація і право*. 2021. № 4. С. 214-221.
3. Петрова І.А. Наукові засади управління розвитком персоналу судово-експертних установ. *Архів кримінології та судових наук*. 2020. № 1. С. 109-119.
4. Терновенко А. Організаційно-правові засади управління персоналом суду. *Слово Національної школи суддів України*. 2013. № 3. С. 162-166.
5. Коваль З.О., Мандибур А.А. Аналіз можливостей інтегрування міжнародного досвіду мотивування персоналу в систему управління українських підприємств. *Економічний простір*. 2024. № 195. С. 172-176.
6. Потьомкін Л.М. Підвищення ефективності функціонування підприємств та рівня управління процесом мотивації персоналу в умовах воєнного стану. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2023. № 3-4. С. 59-75.
7. Захарова О.В. Світові тренди як орієнтири розвитку HR-менеджменту в Україні. *Зб. наук. праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2022. Вип. 65. С. 32-45.
8. Zakharova O. Talent management in business: Best international and Ukrainian practices. *Economic Bulletin of Cherkasy State Technological University*. 2024. №25(1). Pp. 21-31.
9. Конституція України. Від 28 червня 1996 р. Верховна рада України. Законодавство. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
10. Закон України «Про судоустрій і статус суддів» №1402-VIII від 02.06.2016 р. Верховна рада України. Законодавство. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text>

References:

1. Salnikov, O.O. (2023). Personnel management in the judicial system of Ukraine as one of the areas of work of the State Judicial Service: current trends and challenges [Upravlinnja personalom v sudovij systemi Ukrainy jak odyn z naprjamiv roboty DSA: suchasni tendenciji ta vyklyky]. *Publichne upravlinnja ta reghionalnyj rozvytok*, 21, 716-740.
2. Usenko, Ya.O., Kostenko, O.V. (2021). Legal regulation of personnel management in the judicial system [Pravove rehuljuvannja upravlinnja personalom v sudovij systemi]. *Informacija i parvo*, 4, 214-221.
3. Petrova, I.A. (2020). Scientific principles of management of personnel development of forensic institutions [Naukovi zasady upravlinnja rozvytkom personalu sudovo-ekspertnykh ustanov]. *Arkhiv kryminologiji ta sudovykh nauk*, 1, 109-119.
4. Ternovenko, A. (2013). Organizational and legal principles of court personnel management [Orghanizacijno-pravovi zasady upravlinnja personalom sudu]. *Slovo Nacionalnoji shkoly suddiv Ukrainy*, 3, 162-166.
5. Koval, Z.O., Mandybur, A.A. (2024). Analysis of the possibilities of integrating international experience in personnel motivation into the management system of Ukrainian enterprises [Analiz mozhlyvostej integhruvannja mizhnarodnogho dosvidu motyvuvannja personalu v systemu upravlinnja ukrajinsjkykh pidpryjemstv] *Ekonomicznyj prostir*, 195, 172-176.
6. Potemkin, L.M. (2023). Increasing the efficiency of enterprise functioning and the level of management of the personnel motivation process under martial law [Pidvyshhennja efektyvnosti funkcionuvannja pidpryjemstv ta rivnja upravlinnja procesom motyvaciji personalu v umovakh vojennoho stanu]. *Visnyk socialjno-ekonomichnykh doslidzenj*, 3-4, 59-75.
7. Zakharova, O. (2024). Talent management in business: Best international and Ukrainian practices. *Economic Bulletin of Cherkasy State Technological University*, 25(1), 21-31.
8. Zakharova, O.V. (2022). World trends as guidelines for the development of HR management in Ukraine [Svitovi trendy jak orijentyry rozvytku HR-menedzhmentu v Ukraini] *Zbirnyk naukovykh pracj Cherkaskogho derzhavnogho tekhnologichnogho universytetu. Serija: Ekonomichni nauky*, 65, 32-45.
9. Constitution of Ukraine. From June 28, 1996. Verkhovna Rada of Ukraine. Legislation. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
10. Law of Ukraine "On the Judicial System and the Status of Judges" No. 1402-VIII of 02.06.2016 Verkhovna Rada of Ukraine. Legislation. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text>