

УТКІНА М. С.,

кандидат юридичних наук, доцент,
старший викладач кафедри кримінально-
правових дисциплін та судочинства
(Навчально-науковий інститут права
Сумського державного університету)

БОНДАРЕНКО О. С.,

доктор юридичних наук, доцент,
завідувач кафедри кримінально-
правових дисциплін та судочинства
(Навчально-науковий інститут права
Сумського державного університету)

УДК 347.998.85**DOI <https://doi.org/10.32842/2078-3736/2023.1.28>**

АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ОЦІНЮВАННЯ РОБОТИ СУДДІВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ СУДОВОЇ СИСТЕМИ

У статті авторами було висвітлено питання адміністративно-правових засад оцінювання роботи суддів в Україні в контексті реформування вітчизняної судової системи. Це зумовлено тим, що одним із показників демократичності будь-якої країни виступає авторитетний, владний, самостійний і справді незалежний суд, у якому люди бачать гарант дотримання принципів правової держави. Метою здійснення оцінювання роботи суддів є в цілому є підвищення ефективності, продуктивності та якості роботи суддів. Все це є доволі оціночними категоріями, проте які можуть відгравати надзвичайно важливу роль в управлінській діяльності у сфері здійснення правосуддя. Наразі доволі важко виокремити методологію оцінювання якості й ефективності роботи суду та суддів. Це зумовлено наявністю розгалуженої системи національних та міжнародних методологій оцінювання, що ґрунтуються на різних критеріях, стандартах та технологіях оцінювання. Проте, спільним серед цих методологій оцінювання роботи суду та суддів слід вважати два базисних критерії: очікування громадськості щодо якості надання судових послуг й показники роботи суду. Оцінювання роботи суддів й судів зокрема слід розглядати через призму умов та критерій такого оцінювання. Таким чином, враховувати слід обставини та чинники, які впливають та за яких провадиться діяльність суддів. Були виокремлені наступні критерії такого оцінювання: якісний показник підготовки судової справи до судового розгляду; рівень й доречність виконання судових рішень; обґрунтованість позиції й законність щодо судових рішень; повне і беззаперечне дотримання усіх процесуальних прав кожного із учасників судового процесу. Розглядаючи ефективність судової системи в цілому, її дієвість, було зазначено, що це певного роду характеристика можливості впливу на певні правовідносини, внаслідок чого вирішується соціальний конфлікт та досягається соціальна справедливість. З урахуванням цього, серед науковців превалює позиція щодо виокремлення верхньої і нижньої меж ефективності судової системи.

Ключові слова: оцінювання роботи суддів, реформування судової системи, суд, судова система.



Utkina M. S., Bondarenko O. S. Administrative and Legal Principles of Evaluating the Work of Judges in Ukraine in the Conditions of the Judicial System Reform

In the article, the authors highlighted the issue of the administrative and legal basis for evaluating the work of judges in Ukraine in the context of reforming the domestic judicial system. This is because one of the indicators of the democracy of any country is an authoritative, influential, independent, and genuinely independent court, which people see as a guarantor of compliance with the principles of the rule of law. The overall goal of evaluating the work of judges is to increase the efficiency, productivity, and quality of the work of judges. All these are rather evaluative categories, but they can play an extremely important role in management activities in the justice field. Currently, it isn't easy to single out the methodology for evaluating the quality and efficiency of the work of the court and judges. This is due to the presence of an extensive system of national and international assessment methodologies based on various criteria, standards, and assessment technologies. However, two essential criteria should be considered common among these methodologies for evaluating the work of the court and judges: public expectations regarding the quality of the provision of court services and indicators of the court's work. Evaluation of the work of judges and courts should be considered through the prism of conditions and criteria for such evaluation. Thus, one should consider the circumstances and factors that influence and under which the activities of judges are carried out. The following criteria for such evaluation were singled out: a qualitative indicator of preparation of the court case for trial; the level and appropriateness of execution of court decisions; the validity of the position and the legality of court decisions; full and unquestionable observance of all procedural rights of each of the participants in the legal process. Considering the effectiveness of the judicial system as a whole, its effectiveness, it was noted that this is a certain kind of characteristic of the possibility of influencing certain legal relations, as a result of which social conflict is resolved and social justice is achieved. Taking this into account, the prevailing position among scientists is to distinguish the upper and lower limits of the effectiveness of the judicial system.

Key words: *evaluating the work of judges, reforming the judicial system, the court, the judicial system.*

Вступ. Зважаючи на європейські орієнтири України, в контексті інтеграційних процесів до Європейського Союзу, а також необхідності виконання вимог, які були поставлені перед нашою державою як країною-кандидатом, актуалізується питання ефективності діяльності судової системи в цілому. Зокрема, з урахування реформаційних процесів, що відбуваються в системі судової гілки влади, вони спрямованих на реформування її організаційної будови і структури. Активні реформи судової системи України, наближення та адаптація до європейських стандартів провадження судочинства та функціонування потребує дієвого та ефективного підходу до оцінювання суддів. За Л. Москвич, об'єктивна оцінка стану сучасної судової системи або ж окремих складових цієї системи, з точки зору успішності застосування засобів, що застосовуються для забезпечення реалізації покладених на неї функцій, забезпечить визначення реального ступеня судового захисту в державі [1, с.30]. З урахуванням вищезазначеного, питання щодо дослідження адміністративно-правових засад оцінювання роботи суддів в Україні в умовах реформування вітчизняної судової системи набуває актуальності.

Постановка завдання. Метою статті є комплексно проаналізувати та висвітлити адміністративно-правові засади оцінювання роботи суддів в Україні в умовах реформування судової системи в Україні.

Результати дослідження. Фундаментальні засади оцінювання роботи суддів закладені у наукових доробках як зарубіжних, так і вітчизняних вчених, які досліджували зазначене



питання. Зокрема, серед науковців слід виокремити: М. Вільгушинського, О. Іванченка, Т. Кагановську, І. Петрухіна, Т. Морщакова, Л. Москвич й інших. Проте, слід зазначити, що дослідження в цілому, що стосуються адміністративно-правових засад оцінювання роботи суддів в Україні носять фрагментарний, епізодичний характер, а тому – не дають повного комплексного уявлення про досліджуване питання. Саме у зв'язку із вищезазначеним, актуалізується проведення ґрунтовного дослідження адміністративно-правових засад оцінювання роботи суддів в Україні в умовах реформування вітчизняної судової системи.

Одним із показників демократичності будь-якої країни виступає авторитетний, владний, самостійний і справді незалежний суд, у якому люди бачать гарант дотримання принципів правової держави. Функціонування судових інституцій відповідно до стандартів продуктивності та ефективності адміністративно-судових послуг також слід розглядати як ключовий показник демократичності країни. З урахуванням цього, оцінювання роботи, діяльності суду в цілому та суддів зокрема становить один із найефективніших засобів дотримання та забезпечення справедливого, незалежного та неупередженого судочинства.

Як нами було зазначено, 23 червня 2022 року країни-члени ЄВ проголосували за надання Україні статусу країни-кандидата на вступ до ЄС. У свою чергу, було постановлено ряд вимог перед нашою державою на шляху до євроінтеграційних процесів. Зокрема, одним із таких кроків та пріоритетних завдань, які необхідно вирішити стало продовження судової реформи, яка розпочалась ще у 2016 році та часів незалежності України стала наймасштабнішою реформою у сфері судової гілки влади. Дана реформа передбачала внесення змін до Конституції України, а також створення принципово нових інституцій. В цілому, необхідно зазначити, що судова реформа, у першу чергу, проводилась для виконання ряду завдань. Зокрема:

- удосконалення процесу управління судовою системою;
- збільшення рівня незалежності суду та суддів;
- удосконалення процедури й системи призначення суддів на посади;
- підвищення рівня компетентності та професіоналізму не лише суддів, а й працівників суду;
- збільшення рівня ефективності, прозорості, а також в цілому й підзвітності судової системи.

У свою чергу, для забезпечення збільшення рівня ефективності, продуктивності роботи, а також досягнення вищеперерахованих завдань, саме і має провадитись оцінювання роботи суддів. Таким чином, констатуємо, що метою здійснення оцінювання роботи суддів є в цілому є підвищення ефективності, продуктивності та якості роботи суддів. Все це є доволі оціночними категоріями, проте які можуть відігравати надзвичайно важливу роль в управлінській діяльності у сфері здійснення правосуддя.

Аналізуючи положення, викладені у наукових доробках представників наукової спільноти, слід зазначити, що наразі доволі важко виокремити методологію оцінювання якості й ефективності роботи суду та суддів. Це зумовлено наявністю розгалуженої системи національних та міжнародних методологій оцінювання, що ґрунтуються на різних критеріях, стандартах та технологіях оцінювання. Проте, спільним серед цих методологій оцінювання роботи суду та суддів слід вважати два базисних критерії:

- очікування громадськості щодо якості надання судових послуг;
- показники роботи суду.

Максимальне співставлення із цими стандартами дає уявлення про те, якою має бути ідеальна судова інституція, а також яких заходів треба вжити з метою усунення суперечливих аспектів в роботі. Все це дозволить зробити діяльність судової установи більш ефективною, спрямованою на задоволення потреб суспільства у своєчасному і справедливому правосудді [2].

У 2015 році Рада суддів України затвердила Систему оцінювання роботи суду. Відповідно у цій Системі було надано визначення категорії «стандарти якості роботи суду», під якою слід розуміти кількісні та якісні характеристики роботи суду як спеціалізованої дер-



жавної установи, які формуються відповідно до базових цінностей судової системи та демократичного суспільства, а також можуть бути зафіксовані у вигляді процесуальних вимог, нормативів, суспільних очікувань тощо [3, с. 7]. Необхідно зазначити, що для реформування суддівської системи, важливого значення має Стратегія реформування судоустрою, судочинства та суміжних правових інститутів на 2015-2020 роки [4], а також оновлена версія – Стратегія розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021-2023 роки [5]. Зокрема, перша Стратегія відіграла важливу роль у провадженні суддівської реформи та закріплювала імплементацію системи кваліфікаційного оцінювання та регулярного оцінювання суддів, закріплення у нормативній базі принципу підвищення професійного рівня суддів як одних із найважливіших напрямів оптимізації проблемних питань кадрового забезпечення. У свою чергу, нова Стратегія розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021–2023 роки закріпила удосконалення інститутів суддівської кар'єри та відповідальності суддів одними із пріоритетних напрямів подальшого сталого функціонування та розвитку системи правосуддя в контексті можливості імплементації кращих міжнародних та європейських практик та адаптації їх стандартів. Вважаємо позитивним також і визнання у Стратегії необхідності запровадження проходження судьями апеляційних, вищих спеціалізованих судів та Верховного Суду (які не мають досвіду роботи суддею) підготовки у Національній школі суддів України; розширення програм спеціальної підготовки кандидатів на посаду судді, а також – підвищення кваліфікації судді й вдосконалення процедур проведення регулярного оцінювання судді [5]. Такі заходи наближають оцінювання роботи судів в цілому та суддів зокрема до визнаних міжнародних та європейських стандартів, а також дозволять вирішити ряд завдань. Зокрема, керівництво суду матиме змогу отримувати інформацію про поточну ситуацію з метою визначення певних пріоритетів для змін; здійснювати моніторинг інноваційності, результативності та ефективності роботи, а також відповідність роботи до існуючих стандартів та нормативів.

Повністю погоджуємось із точкою зору К. Іноземцевої [6, с. 245], яка акцентувала увагу на тому, що професіоналізм суддів – осіб, що здійснюють правосуддя; представників апарату суду – осіб, що здійснюють організаційне забезпечення діяльності, а також осіб, що здійснюють добір суддів на посаду є одним із найефективніших показників діяльності суду в цілому. Зважаючи на це, питання оцінювання роботи суддів актуалізується та постає більш гостро. Таким чином, в контексті оновлення судової гілки влади, особливого значення набуває питання її якісного кадрового забезпечення. У свою чергу, оцінка роботи судів в цілому та суддів зокрема слід вважати одним із ключових елементів у системі роботи з кадрами, що має важливе значення у провадженні правосуддя загалом.

Зважаючи на вищевикладене, вважаємо, що слід погодитись із позицією Н. Григор'євої, яка наголосила на тому, що кадрова політика судової системи обов'язково має містити положення про оцінку якості роботи суддів, як цілеспрямований процес визначення відповідності якісних характеристик (здібностей, навиків, умінь, мотивів) вимогам посади судді. Зокрема, науковиця виокремлює характеристики, які впливають на оцінку роботи персоналу, доцільні для застосування й для оцінки роботи суддів. Зокрема, це наступні характеристики:

- професійно-кваліфікаційного рівня;
- ділових якостей;
- результатів праці з відповідними параметрами, вимогами, еталонами тощо.

Зважаючи на це, Н. Григор'єва зазначає, що оцінка персоналу полягає у визначенні того, якою мірою кожний працівник досягає очікуваних результатів у праці й відповідає тим вимогам, які випливають з його професійних завдань. Оцінка персоналу є процедурою, яку проводять з метою виявлення міри відповідності особистих якостей працівника, кількісних і якісних результатів праці нормативним вимогам, поставленим цілям [7]. На нашу думку, ключовим фактором є те, що в цілому оцінка якості роботи конкретного судді впливає на оцінку якості роботи судової установи в цілому. Така позиція зумовлена законодавчою моделлю, обраною Україною. В даному контексті актуалізується питання професійного розвитку та професійної придатності суддів, яка тісно пов'язана із оцінкою якості роботи судді.



Зокрема, А. Марцинкевич [8, с. 68] надає наступне трактування категорії «професійна придатність» – наявність у кандидата комплексу знань, умінь й особистісних якостей, необхідних для виконання професійної діяльності відповідно до вимог щодо її ефективності. З урахуванням визначення дефініції, професійна придатність може бути визначена як співвідношення певних вимог та характеристик професії до індивідуальних особливостей людини.

Цілком погоджуємось та підтримуємо тезу К. Іноземцевої [6, с. 248] щодо того, що оцінювання якості роботи становить невід’ємний атрибут роботи з кадрами. Зважаючи на це, в контексті реформаційних процесів, що мають місце в розвитку вітчизняної судової системи, зокрема її структури, актуалізується питання пошуку реально дієвого і ефективного механізму, моделі оцінки якості роботи суддів. Напрямок, який був обраний в контексті реформування системи судочинства й правосуддя свідчить про абсолютно новий підхід при наборі суддів на посаду, механізм їх набору і критерії.

Розглядаючи ефективність судової системи в цілому, її дієвість, слід зазначити, що це певного роду характеристика можливості впливу на певні правовідносини, внаслідок чого вирішується соціальний конфлікт та досягається соціальна справедливість. Таким чином, з урахуванням цього, Л. Москвич [1, с. 31] пропонує виокремлювати верхню і нижню межі ефективності судової системи. Перша становить повне узгодження між результатами, отриманими внаслідок функціонування і поставленою метою. Тоді, це можна розглядати як оптимально діючу та ефективно функціонуючу модель судової системи. Проте, це практично неможливо з урахуванням впливу різних факторів протидії. Друга, нижня межа ефективності судової системи являє собою певне порогове значення ефективності, відповідно за якого судова система втрачає свою оптимальність, як наслідок – стає менш керованою. З урахуванням цього, слід зазначити, що, коли судова система наближається до так званого «нижнього порогу ефективності», гостро постає питання необхідності її реформування.

В цілому, О. Сердюк наголошує на тому, що в цілому оцінювання якості роботи суду й суддів зокрема необхідно розглядати як інструмент управлінського характеру, за допомогою якого не лише фіксують певний профіль поточної ситуації окремого суду, а й установити рівень досягнення певних цілей, ступінь вирішення завдань, що є ключовими для суду як специфічної установи. Оскільки поточну ситуацію можна дізнатись із врахуванням та вивченням статистичної звітності [9, с. 234].

Розглядаючи питання оцінювання роботи суддів, повною мірою підтримуємо позицію Піма Альберса. Науковець доволі чітко визначив, що оцінювання якості роботи суду й суддів може здійснюватися на різних рівнях. Зокрема, він виокремив:

- національний або ж загальнодержавний рівень;
- в окремих ланках судової системи;
- на рівні окремого суду й
- індивідуально стосовно конкретного судді.

Залежно від того, на якому рівні здійснюється оцінювання якості роботи суду й судді, диференціюється й суб’єкт, що здійснює таке оцінювання. Оцінювання ефективності роботи окремих суддів є первинним, відповідальність за здійснення якого, як правило, може бути покладено на голову суду або керівника апарату [10].

Зважаючи на вищевикладене та положення, закріплені в наукових доробках учених, констатуємо, що оцінювання роботи суддів й судів зокрема слід розглядати через призму умов та критеріїв такого оцінювання. Таким чином, враховувати слід обставини та чинники, які впливають та за яких провадиться діяльність суддів. Зокрема, сюди можна віднести професіоналізм суддів, про який вже було зазначено.

Інформація про навантаження судді використовується з метою обчислення потреби в залученні додаткових суддів, або ж іншого персоналу із числа апарату суддів. Для належного функціонування суду головним завданням у цьому разі є забезпечення необхідної кількості суддів, помічників та іншого персоналу суду. Зокрема, кількість розглянутих справ пропорційний обсягу роботи, що виконують судді. Проте, за Драганою Болевич [11], збіль-



шення цієї цифри не показує автоматично більшу продуктивність за обсягом, адже це може також бути наслідком більшої участі помічників суддів, адвоката й допоміжного персоналу (працівників апарату суду) або поєднання цих факторів. З урахуванням цього, кількість невіршених справ не свідчить про погану роботу судді, оскільки деякі справи є складнішими, ніж інші, та потребують більше часу на обробку.

Аналізуючи моделі оцінювання якості роботи суддів, слід виокремити наступні:

- стандарти якості роботи судів першої інстанції (США);
- Міжнародна схема досконалості суду (Австралія, Сінгапур, США й ін.);
- система оцінки якості роботи судів Rechtspraak (Нідерланди);
- Європейська комісія з питань ефективності правосуддя (СЕРЕЛ);
- проєкт оцінювання якості роботи судів в юрисдикції апеляційного суду (Рованіємі, Фінляндія).

У 2012 році за підтримки проєкту USAID «Справедливе правосуддя» робоча група разом із підгрупою з розробки стандартів якості функціонування суду, 13 вітчизняними судовими інституціями (які погодилися на перевірку в себе системи оцінки якості функціонування суду, що була розроблена Робочою групою й залученими експертами). Зокрема, даний проєкт системи включив у комплексі 4 основні напрями оцінювання:

- ефективність судового адміністрування;
- своєчасність судового розгляду;
- якість судових рішень й
- рівень задоволеності учасників судових проваджень роботою судових інституцій.

Відповідно до цього проєкту система оцінювання містила 24 критерії й більше, ніж 100 показників для вимірювання відповідності, співставлення суду даним критеріям. Слід зазначити, що проєкт системи оцінювання суддів комплексно поєднав у собі три механізми оцінки:

- внутрішню оцінку якості функціонування суду: анкетування суддів і працівників апарату; експертний аналіз судових рішень і своєчасності судового розгляду;
- зовнішню оцінку якості функціонування судової інституції через опитування громадян – учасників судових проваджень за методологією карток громадянського звітування (КГЗ);
- аналіз наявних даних судової статистики.

У свою чергу, поєднання напрямів оцінювання з відповідними механізмами оцінки, а також з критеріями та показниками отримало назву модулів оцінювання [12].

Констатуємо, що оцінювання роботи окремо взятого судді тісно й певною мірою нерозривно пов'язано з оцінюванням роботи судової інституції. Концепція оцінювання якості роботи суду базується на оцінюванні дотримання стандартів якості суду, що є критеріями оцінювання, і розробленні відповідно до міжнародних стандартів справедливого судочинства (справедливість і рівний доступ до правосуддя, незалежність, самостійність і неупередженість, належне фінансування та ефективність використання ресурсів, ефективне судово адміністрування, доброчесність, законність, гласність і відкритість, громадська довіра та задоволеність тих, хто отримує судові послуги) [13, с. 48].

У 2015 році було затверджено Систему оцінювання роботи суду. Відповідно до неї, були визначені стандарти якості роботи суду. Зокрема, як кількісні та якісні характеристики роботи суду як спеціалізованої державної установи, які формуються відповідно до базових цінностей судової системи та демократичного суспільства і можуть бути зафіксовані у вигляді процесуальних вимог, нормативів, суспільних очікувань тощо [14, с. 6].

На нашу думку, необхідно також виокремити одну із позитивних практик, яку реалізує Сьомий апеляційний адміністративний суд в контексті оптимізації своєї роботи. Зокрема, дана судова інституція систематично проводить різні види опитувань. Зокрема, для вдосконалення організації роботи суду, підвищення продуктивності та ефективності судових процедур працівники та судді Сьомого апеляційного адміністративного суду проходять опитування щодо якості роботи суду з використанням методики «Системи оцінювання роботи



суду», проводилось опитування відвідувачів суду за допомогою анкетування, за результатами якого зручність та комфортність перебування у суді оцінено позитивно, й опитування громадян за допомогою карток громадського звітування. Це дозволяє виявити й узагальнити можливі недоліки у функціонуванні судової інституції й роботі судді в цілому, покращити доступ до правосуддя та його комфортність [15].

В цілому, проаналізувавши вищевикладене та з урахуванням критичного аналізу систем оцінювання ефективності роботи суддів й функціонування судів, вважаємо за доцільне виокремити наступні критерії такого оцінювання:

- якісний показник підготовки судової справи до судового розгляду;
- рівень й доречність виконання судових рішень;
- обґрунтованість позиції й законність щодо судових рішень;
- повне і беззаперечне дотримання усіх процесуальних прав кожного із учасників судового процесу.

У свою чергу, Л. Москвич систематизувати та ранжувала критерії у наступні чотири групи:

- які демонструють стандарти організації судової системи;
- що дають змогу оцінити якість функціонування суду, яка безпосередньо пов'язана із досягненням позитивних цілей правосуддя;
- що відображають стандарти професіоналізму суддів і працівників апарату суду;
- що допомагають оцінити рівень легітимності інституту судової влади в суспільстві [16, с. 90].

З урахуванням комплексності та складності проєкту системи оцінювання, розробники запропонували створити двоступеневу систему оцінювання:

- базове й
- комплексне оцінювання якості функціонування суду.

Щодо першого інструментарію, то він повинен базуватись на узгоджених критеріях якості та показниках відповідності функціонування суду цим критеріям. Такого роду оцінювання повинно бути простим щодо збору та обробки інформації з урахуванням того, що більшість таких показників ґрунтуються на даних судової статистики, які є в кожному суді.

Щодо другого, комплексного оцінювання якості функціонування суду, то він може бути рекомендованим як додаток до інструментарію сучасного судового адміністрування й провадитись судами в разі потреб та наявних ресурсів. Воно може імплементуватись як у цілому, так і окремими модулями, залежно від потреби.

Висновки. Підсумовуючи вищевизначене, констатуємо, що оцінювання якості роботи судді є невід'ємною складовою комплексних заходів щодо роботи з кадрами в судових інституціях. Оцінювання роботи суддів й судів зокрема слід розглядати через призму умов та критеріїв такого оцінювання, враховуючи обставини та чинники, які впливають та за яких провадиться діяльність суддів. Наразі доволі важко виокремити методологію оцінювання якості й ефективності роботи суду та суддів, оскільки наявна розгалужена система національних та міжнародних методологій оцінювання, що ґрунтуються на різних критеріях, стандартах та технологіях оцінювання. Проте, спільним серед цих методологій оцінювання роботи суду та суддів слід вважати два базисних критерії: очікування громадськості щодо якості надання судових послуг й показники роботи суду.

Список використаних джерел:

1. Москвич Л. Критерії оцінювання ефективності судової системи. Проблеми судово-правової реформи. 2010. № 10 (122). С. 30–35.
2. Оцінювання роботи суду – наріжний камінь його досконалості. Сайт сьомого апеляційного адміністративного суду. <https://7aac.gov.ua/ocinyuvannya-roboti-sudu-narizhnij-kamin-jogo-doskonalosti/>
3. Застосування системи оцінювання роботи суду: Методичний посібник. Розроблено та рекомендовано експертами проєкту USAID. Київ. 2016. 182 с.



4. Про Стратегію реформування судоустрою, судочинства та суміжних правових інститутів на 2015–2020 роки: указ Президента України від 20.05.2015р. No276/2015. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/276/2015>
5. Про Стратегію розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021–2023 роки: указ Президента України від 11.06.2021 р. No 231/2021. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/231/2021>.
6. Іноземцева К. О. Оцінювання якості роботи суддів як елемент кадрового забезпечення судової гілки влади. ВІСНИК НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право. 2019. Випуск 3(43). С. 244–249.
7. Григор'єва Н. О. Оцінка якості персоналу в системі ефективного управління. URL: <http://intkonf.org/grigoreva-no-otsinka-yakosti-personalu-v-sistemi-efektivnogo-upravlinnya/>
8. Марцинкевич А. М. Концептуальний підхід до розробки методики професійно-психологічного відбору кандидатів на посади суддів в Україні. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2012. Вип. 9. С. 67–73.
9. Сердюк О.В. Європейські стандарти як чинник формування національних моделей оцінювання якості діяльності суду. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2015. № 6. С. 232–235.
10. Dr. Pim Albers Performance indicators and evaluation for judges and courts. URL: <https://rm.coe.int/performance-indicators-and-evaluation-for-judges-and-courts-dr-pim-alb/16807907b0>
11. Dragana Boljević Upgrading the effectiveness (efficacy and quality) and independence of judges through evaluation of their performance. Evaluation of judicial performance. December 2005 – October 2007. 62 p. URL: <https://www.medelnet.eu/images/stories/docs/Evaluation%20of%20Judicial%20Performance-07%20eng.pdf>
12. Система оцінювання роботи суддів: стандарти, критерії, показники та методи. Київ. 2015. <https://court.gov.ua/userfiles/sors15.pdf>
13. Буроменський М., Сердюк О. Оцінювання якості діяльності суду: світовий досвід та українські ініціативи. *Вісник Вищої кваліфікаційної комісії суддів*. 2012. № 4. С. 45–49.
14. Застосування системи оцінювання роботи суду : методичний посібник / розроблено та рекомендовано експертами проекту USAID. Київ, 2016. 182 с.
15. Оцінювання роботи суду – наріжний камінь його досконалості. Сайт сьомого апеляційного адміністративного суду. <https://7aac.gov.ua/ocinyuvannya-roboti-sudu-narizhnij-kamin-jogo-doskonalosti/>
16. Москвич Л. М. Ефективність судової системи: концептуальний аналіз : монографія. Харків : ФІНН, 2011. 384 с.

