

АДМІНІСТРАТИВНЕ ПРАВО І ПРОЦЕС; ФІНАНСОВЕ ПРАВО; ІНФОРМАЦІЙНЕ ПРАВО

УДК 342.35.08:331.108.4

DOI <https://doi.org/10.32782/2311-8040/2025-3-6>

Добрянська Наталія Валеріївна,

кандидат юридичних наук, професор,

доцент кафедри державно-правових та гуманітарних наук

Навчально-наукового гуманітарного інституту,

Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського,

проспект Перемоги, 10, Київ, 01135, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6319-0409>

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОЦЕДУР ПРОСУВАННЯ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ

Анотація. Стаття присвячена аналізу правового регулювання процедур просування на публічній службі, їх організаційних особливостей та практичних аспектів реалізації. Вказано, що публічна служба є ключовим інститутом державного управління, що забезпечує реалізацію функцій держави, виконання її завдань та досягнення суспільно значущих цілей. Наголошено, що ефективність функціонування цього інституту значною мірою залежить від процедур просування на службі, які регулюють кар'єрний ріст працівників, забезпечують їх мотивацію та сприяють розвитку професійної компетентності.

Розглянуто основні принципи, критерії та механізми, що застосовуються у вирішенні питань кар'єрного росту публічних службовців. Констатовано, що процедури просування на публічній службі є важливим елементом забезпечення ефективної роботи державного апарату та реалізації принципу верховенства права. Вони мають базуватися на законності, прозорості, рівності можливостей, професіоналізмі та доброчесності. Водночас існуючі проблеми потребують системного вирішення через удосконалення нормативно-правового регулювання та впровадження сучасних управлінських практик. Тільки за умови дотримання цих принципів можна забезпечити високий рівень довіри громадян до державної влади та її ефективність у реалізації суспільних завдань. Особлива увага приділена ролі конкурсних процедур, оцінюванню результатів роботи та забезпеченню рівних можливостей для всіх працівників. Зазначено, що одним із ключових елементів просування на публічній службі є забезпечення об'єктивності та неупередженості у процесі оцінювання кандидатів на вищі посади. Важливо, щоб критерії оцінки були чітко визначеними, а процедури їх застосування – прозорими. Це сприятиме підвищенню довіри громадян до державних інституцій.

Зроблено висновок про необхідність упровадження механізмів мотивації та розвитку професійних компетенцій службовців. Підвищення кваліфікації, навчання та регулярна оцінка ефективності роботи мають стати невід'ємним складником системи просування на публічній службі. Окрему увагу необхідно приділити антикорупційним заходам у процесі прийняття рішень щодо кадрових питань. Упровадження автоматизованих систем оцінювання, а також залучення незалежних експертів до конкурсних комісій може суттєво знизити ризики зловживання владою. Підкреслено, що впровадження прозорих та обґрунтованих механізмів кадрового розвитку не лише дозволить оптимізувати роботу державного апарату, але й сприятиме формуванню позитивного іміджу публічної служби серед громадян України.

Ключові слова: публічна служба, процедура, просування по службі, кар'єрне зростання, професіоналізм, правове регулювання, антикорупційні заходи, механізми кадрового розвитку.

Dobrianska Nataliia. Legal regulation and general characteristics of promotion procedures in the public service

Abstract. The article is devoted to the analysis of the legal regulation of promotion procedures in the public service, their organizational features and practical aspects of implementation. It is indicated that the public service is a key institution of public administration, which ensures the implementation of the functions of the state, the fulfillment of its tasks and the achievement of socially significant goals. It is emphasized that the effectiveness of the functioning of this institution largely depends on the promotion procedures in the service, which regulate the career

growth of employees, ensure their motivation and contribute to the development of professional competence. The main principles, criteria and mechanisms used in resolving issues of career growth of public servants are considered. It is stated that promotion procedures in the public service are an important element of ensuring the effective work of the state apparatus and the implementation of the principle of the rule of law. They should be based on legality, transparency, equality of opportunity, professionalism and integrity. At the same time, existing problems require a systematic solution through the improvement of regulatory and legal regulation and the introduction of modern management practices. Only if these principles are observed can a high level of public trust in state authorities and their effectiveness in implementing public tasks be ensured. Particular attention is paid to the role of competitive procedures, assessment of work results and ensuring equal opportunities for all employees. It is noted that one of the key elements of promotion in the public service is ensuring objectivity and impartiality in the process of evaluating candidates for higher positions. It is important that the assessment criteria are clearly defined and the procedures for their application are transparent. This will contribute to increasing citizens' trust in state institutions.

The conclusion is made about the need to introduce mechanisms for motivating and developing professional competencies of employees. Advanced training, training and regular assessment of work efficiency should become an integral part of the promotion system in the public service. Special attention should be paid to anti-corruption measures in the process of making decisions on personnel issues. The introduction of automated assessment systems, as well as the involvement of independent experts in competition commissions can significantly reduce the risks of abuse of power. It is emphasized that the introduction of transparent and justified personnel development mechanisms will not only optimize the work of the state apparatus, but will also contribute to the formation of a positive image of the public service among the citizens of Ukraine.

Key words: *public service, procedure, promotion, career growth, professionalism, legal regulation, anti-corruption measures, personnel development mechanisms.*

Вступ. Публічна служба є ключовим інститутом державного управління, що забезпечує реалізацію функцій держави, виконання її завдань та досягнення суспільно значущих цілей. Ефективність функціонування цього інституту значною мірою залежить від процедур просування на службі, які регулюють кар'єрний ріст працівників, забезпечують їх мотивацію та сприяють розвитку професійної компетентності.

Процедури просування на публічній службі мають важливе значення і для забезпечення стабільності державного апарату, і для підвищення його ефективності. Вони спрямовані на створення умов для справедливого та прозорого кар'єрного росту, що базується на принципах професіоналізму, доброчесності та рівності можливостей. У цьому контексті важливо враховувати правові, організаційні та етичні аспекти таких процедур.

Матеріали та методи. Для дослідження правового регулювання та загальної характеристики процедур просування на публічній службі доцільно застосувати комплексний підхід, що включає такі методи: системний, що дозволяє розглядати процедури просування на публічній службі як частину цілісної системи державного управління; історико-правовий, який сприяє дослідженню еволюції правового регулювання у

цій сфері; формально-логічний, необхідний для аналізу юридичних конструкцій і термінології. Такий підхід забезпечить всебічне вивчення обраної тематики та дозволить сформулювати обґрунтовані висновки й рекомендації.

У контексті дослідження варто спиратись на праці, присвячені питанням публічної служби, з виокремленням окремих аспектів цієї проблематики, що належать В. Б. Авер'янову, О. Ф. Андрійко, А. І. Берлачу, Л. Р. Білій-Тіуновій, Ю. П. Битяку, І. В. Бойко, Н. П. Бортник, І. П. Голосніченко, В. І. Дьордяй, Д. П. Калаянову, Р. А. Калюжному, І. Б. Коліушку, Т. О. Коломоєць, В. К. Колпакову, Т. М. Кравцовій, О. В. Кузьменко, Н. А. Литвин, С. В. Петкову, Я. В. Фенич, І. Ю. Хомишин, І. М. Шопіній та ін.

Результати. Передусім необхідно підкреслити, що публічна служба є ключовим елементом функціонування держави, що забезпечує реалізацію її функцій, задоволення потреб суспільства та підтримання правопорядку. Одним із важливих аспектів організації публічної служби є процедури просування на посаді, які впливають на ефективність роботи державного апарату та рівень довіри громадян до влади.

Розкриваючи інституціональний підхід до публічної служби України, І. Сурай, зауважує, що на початку ХХІ століття термін «публічна служба» в Україні тривалий час інтерпретував-

ся виключно у контексті поєднання державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. Окрім того, І. Сурай, вказує на те, що деякі вчені публічну службу розглядають і в широкому розумінні, додаючи до вказаних вище складників недержавні організації (громадські організації, політичні партії та навіть приватні підприємства) [1, с. 113].

Водночас І. В. Недобор підходить до визначення публічної служби з широкої перспективи та доходить висновку, що її варто розглядати як політичну та професійну діяльність громадян України в органах державної влади, органах місцевого самоврядування, їхніх апаратах, а також в інших недержавних установах, на які законодавством покладено виконання публічних функцій держави [2, с. 116].

Аргументованою тезою щодо необхідності розширеного трактування категорії «публічна служба» є позиція, висловлена Т. М. Кравцевою та А. В. Солонар, які наголошують, що виконання публічних функцій притаманне не лише суб'єктам публічної адміністрації, а й іншим суб'єктам, зокрема державним і комунальним (муніципальним) установам, організаціям та підприємствам. Ці суб'єкти, які належать до публічного сектору та реалізують публічні функції (наприклад, надання невідкладної медичної допомоги чи діяльність рятувальних служб), потребують особливого режиму праці, що суттєво відрізняється від умов роботи у приватному секторі. У контексті обсягу публічних завдань, які є ключовими для забезпечення інтересів держави та суспільства, поняття «публічна служба» може бути розширене. Це стає актуальним у разі, коли приватний сектор за певних умов не має можливості або не повинен виконувати завдання, що є критично важливими для функціонування держави та забезпечення суспільного добробуту. Таким чином, ширше трактування категорії «публічна служба» дозволяє врахувати специфіку діяльності суб'єктів, які виконують суспільно значущі функції в межах публічного сектору [3, с. 523].

Загалом погоджуючись із думками науковців щодо широкого підходу до розуміння публічної служби, однак, розглядаючи окреслене нами питання, публічну службу будемо розуміти у

вузькому значенні – як службу, яка включає діяльність державної служби та органів місцевого самоврядування. У контексті просування на публічній службі важливо зазначити, що ефективне функціонування системи просування на службі є не лише внутрішнім питанням державного апарату, але й чинником, який впливає на рівень довіри суспільства до державних інституцій. Отже, вдосконалення процедур просування на публічній службі є необхідною умовою для формування професійної, відповідальної та ефективної державної служби.

Варто погодитися з думками Я. В. Фенич та В. І. Дьордйя про те, що проходження публічної служби – це довготривалий процес, який починається з виникнення публічно-службових відносин, тобто з моменту заміщення посади публічного службовця, з подальшим переміщенням працівника по службі, проведенням оцінки і атестації службовців і закінчується припиненням публічно-службових відносин. Науковці також підкреслюють те, що будь-який процес, що здійснюється в межах державного управління, потребує обов'язково правового регулювання. Вчені вважають, що проходження державної служби – складна процедура, кожна стадія якої чітко регламентована [4, с. 457].

В Україні процедури просування на публічній службі регулюються низкою нормативно-правових актів. Одним із головних документів, безперечно, виступає Закон України «Про державну службу» від 10 грудня 2015 року № 889-VIII, який встановлює порядок проведення конкурсів, вимоги до кандидатів та механізми оцінювання їхньої діяльності тощо, що детально регламентовано в Розділі V «Службова кар'єра» [5].

Проходження державної служби (зокрема, просування по службі державних службовців), відповідно до статті 38 Закону України «Про державну службу», здійснюється з урахуванням категорій посад державної служби та рангів державних службовців, які визначаються як спеціальні звання, що присвоюються відповідним особам [5].

Важливим законодавчим актом, що регулює питання кар'єрного просування на публічній службі, також є Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від

7 червня 2001 року № 2493-III. Цей нормативний документ визначає, що служба в органах місцевого самоврядування становить професійну діяльність громадян України, яка здійснюється на постійній основі. Основною метою такої діяльності є забезпечення реалізації територіальною громадою її права на місцеве самоврядування, а також виконання окремих повноважень органів виконавчої влади, передбачених законодавством [6].

Аналізуючи вказані вище Закони, варто підкреслити, що основним механізмом просування на посаді є конкурсна процедура. Вона включає кілька етапів: оголошення конкурсу, подання документів, проведення тестування або співбесіди, оцінювання результатів та ухвалення рішення про призначення. Конкурсна комісія зобов'язана діяти неупереджено та дотримуватися принципу прозорості.

Не менш важливий етап – оцінювання службової діяльності працівників, яке здійснюється з метою визначення їхньої професійної компетентності та ефективності роботи. Він може включати аналіз виконаних завдань, досягнення поставлених цілей та дотримання етичних стандартів.

Додатковим механізмом перевірки професійної придатності державних службовців виступає атестація. Вона проводиться періодично та може бути підставою для прийняття рішення про просування на посаді або переведення на іншу посаду.

Згадувані нами Я. В. Фенич та В. І. Дьордай цілком обґрунтовано акцентують увагу на певних особливостях та специфіці проходження державної служби в Україні. Вчені зауважують, що правовідносини між державними службовцями й державним органом, в якому вони працюють, мають дуальне врегулювання, а саме підпадають під норми регулювання і адміністративного, і трудового права [4, с. 457], зокрема Кодексу законів про працю [7]. Водночас науковці підкреслюють, що такі відносини значно ускладнюються в умовах правового режиму воєнного стану [4, с. 457].

У контексті публічної служби, безперечно, авторами логічно вказується на законодавчі акти, що діють нині в Україні та регулюють

окремі аспекти цієї служби в умовах воєнного стану. Зокрема, це Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» від 15 березня 2022 року № 2136-IX [8] та зміни до цього Закону, що внесені Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації трудових відносин» від 1 липня 2022 року № 2352-IX [9], які визначають особливості проходження державної служби, служби в органах місцевого самоврядування; особливості трудових відносин державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування у період дії воєнного стану, введеного відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану» від 12 травня 2015 року № 389-VIII [10], а також інші акти [4, с. 457].

Однак, незважаючи на досить детальне нормативне регулювання, існує низка проблем, які впливають на ефективність процедур просування на публічній службі в Україні. Однією з найбільших загроз є корупція, яка може проявлятися у вигляді фаворитизму, хабарництва або недобросовісного використання службового становища. Це підриває довіру громадян до системи державної служби. Хоча законодавство передбачає прозорість процедур, на практиці часто виникають ситуації, коли інформація про конкурси або критерії відбору є недоступною для громадськості. Це створює підґрунтя для зловживань і дискримінації. На практиці також трапляються випадки, коли на посади призначають осіб, які не мають необхідної освіти, досвіду або навичок, що свідчить про невідповідність кваліфікаційним вимогам. Це, на жаль, негативно впливає на якість роботи державного апарату та ефективність реалізації державної політики.

У контексті досліджуваної проблематики варто зауважити й те, що процедури просування на публічній службі базуються на певних принципах, з-поміж яких виділяють принципи законності, прозорості, рівності можливостей, професіоналізму та доброчесності, які закріплені в законодавстві України.

Як підкреслює А. Т. Гаркуша, важливо акцентувати увагу на тому, що принципи – це завжди суб'єктивне поняття, оскільки воно фор-

мується людиною з урахуванням таких суттєвих чинників, як правова культура, досвід, основні положення правової системи, рівень розвитку законодавства того. Вчена наголошує на тому, що принципи державної служби – це основоположні ідеї, настанови, які визначають основні напрями реалізації завдань, цілей і функцій державної служби, її організацію і функціонування, правовий статус державних службовців [11, с. 102].

Натомість А. А. Шарая, звертаючись до етимології слова «принцип», зауважує, що цей термін означає «основні засади, вихідні ідеї, що характеризуються універсальністю, загальною значущістю, вищою імперативністю і відображають суттєві положення теорії, вчення, науки, системи права, державного устрою тощо» [12, с. 115].

Окрім того, О. В. Селецький та Л. В. Шестак акцентують на тому, що кожен із принципів публічної служби, маючи індивідуальний юридичний зміст та значення, власний «вектор» регулюючого впливу, все ж тісно пов'язаний з іншими принципами [13, с. 100].

Отож, повертаючись до принципів просування на публічній службі, необхідно вказати, що принцип законності передбачає, що всі дії, пов'язані з просуванням на посаді, мають відповідати чинному законодавству. Це включає дотримання процедур конкурсного відбору, оцінювання професійної компетентності та врахування результатів службової діяльності.

Прозорість процедур є важливою умовою забезпечення довіри громадян до державних органів. Інформація про вакансії, критерії відбору та результати конкурсів повинна бути доступною для громадськості через офіційні джерела.

Рівність можливостей, як важливий принцип, гарантує, що кожен громадянин, незалежно від статі, віку, етнічного походження чи інших ознак, має рівний доступ до посад у державній службі за умови відповідності кваліфікаційним вимогам.

Досить важливими принципами виступають принципи професіоналізму і доброчесності. Варто підкреслити, що професіоналізм передбачає оцінювання кандидатів на основі

їхніх знань, навичок і досвіду. Своєю чергою, доброчесність означає відсутність корупційних ризиків та забезпечення справедливого ставлення до кожного учасника процедури.

Професійні навички, як зазначає М. А. Година, є результатом процесу становлення державної служби і проявляються як конкурентні характеристики окремих осіб у процесі виконання ними службових обов'язків. На етапі набуття навичок особи накопичують лише знання, здобуті в процесі навчання, а також окремі компетентності, які можна опанувати в рамках практичної підготовки майбутніх державних службовців. Проте лише під час виконання обов'язків на державній службі формуються необхідні практичні та професійні навички, що визначають рівень професіоналізму конкретного службовця і, відповідно, ефективність його діяльності [14, с. 18].

Погоджуємось із вченим у тому, що це підкреслює важливість управління процесами професійного розвитку державних службовців. Адже такий підхід дозволяє не тільки сформувати висококваліфікованого фахівця, орієнтованого на виконання конкретних завдань, але й створити конкурентне середовище у сфері державної служби. Своєю чергою, це сприяє підвищенню професійних якостей службовців, ефективності їхньої роботи на займаних посадах і, зрештою, забезпечує високий рівень якості публічних послуг [14, с. 18].

З огляду на вказане вище, можемо констатувати, що для підвищення ефективності процедур просування на публічній службі доречно здійснити низку таких заходів, як: 1) посилення антикорупційних механізмів – впровадження електронних систем моніторингу конкурсних процедур і службової діяльності; 2) забезпечення доступності інформації – створення єдиного порталу для оприлюднення вакансій і результатів конкурсів; 3) підвищення кваліфікаційних вимог – регулярне оновлення стандартів професійної компетентності відповідно до сучасних викликів; 4) реалізація навчальних програм – організація тренінгів і курсів для державних службовців з метою підвищення їхньої професійної підготовки.

Висновки. Підсумовуючи викладене вище, можемо констатувати, що процедури просування на публічній службі є важливим елементом забезпечення ефективної роботи державного апарату та реалізації принципу верховенства права. Вони мають базуватися на законності, прозорості, рівності можливостей, професіоналізмі та доброчесності. Водночас існуючі проблеми потребують системного вирішення через вдосконалення нормативно-правового регулювання та впровадження сучасних управлінських практик. Тільки за умови дотримання цих принципів можна забезпечити високий рівень довіри громадян до державної влади та її ефективність у реалізації суспільних завдань.

Процедури просування на публічній службі є важливим аспектом забезпечення ефективності, прозорості та справедливості функціонування державного апарату. Одним із ключових елементів просування на публічній службі є забезпечення об'єктивності та неупередженості у процесі оцінювання кандидатів на вищі посади. Важливо, щоб критерії оцінки були чітко визначеними, а процедури їх застосування – прозорими. Це сприятиме

підвищенню довіри громадян до державних інституцій.

Дослідження також засвідчило необхідність упровадження механізмів мотивації та розвитку професійних компетенцій службовців. Підвищення кваліфікації, навчання та регулярна оцінка ефективності роботи мають стати невід'ємними складниками системи просування на публічній службі.

Окрему увагу необхідно приділити антикорупційним заходам у процесі прийняття рішень щодо кадрових питань. Впровадження автоматизованих систем оцінювання, а також залучення незалежних експертів до конкурсних комісій може суттєво знизити ризики зловживання владою.

Отже, удосконалення процедур просування на публічній службі потребує комплексного підходу, який включає і нормативно-правові зміни, й організаційні заходи. Впровадження прозорих та обґрунтованих механізмів кадрового розвитку не лише дозволить оптимізувати роботу державного апарату, але й сприятиме формуванню позитивного іміджу публічної служби серед громадян України. Саме цей аспект потребує подальшого наукового пошуку.

Список використаних джерел:

1. Сурай І. Публічна служба України: інституціональний підхід. *Науковий вісник: державне управління*. 2021. № 2 (8). С. 111–132.
2. Недобор І. В. Теоретичні основи становлення публічної служби в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія «Державне управління»*. 2018. № 1. Том 29 (68). С. 113–117.
3. Кравцова Т. М., Солонар А. В. Поняття та принципи діяльності публічної адміністрації. *Форум права*. 2010. № 4. С. 522–525.
4. Фенич Я. В., Дьордяй В. І. Особливості проходження публічної служби в умовах воєнного стану. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство»*. 2004. № 4. С. 456–461.
5. Про державну службу : Закон України від 10 грудня 2015 року № 889-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2016. № 4. Ст. 43.
6. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 7 червня 2001 року № 2493-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 33. Ст. 175.
7. Кодекс законів про працю від 10.12.1971 року № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
8. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану : Закон України від 15 березня 2022 року № 2136-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>
9. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації трудових відносин : Закон України від 1 липня 2022 року № 2352-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2352-20#Text>
10. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12 травня 2015 року № 389-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2015. № 28. Ст. 250.
11. Гаркуша А. Т. Система принципів управління у сфері державної служби. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Юриспруденція»*. 2015. № 18. Т. 1. С. 102–105.
12. Шарая А. А. Принципи державної служби за законодавством України. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2017. № 5. С. 115–118.

13. Селецький О. В., Шестак Л. В. До питання про принципи публічної (державної) служби. *Нове українське право*. 2021. Вип. 4. С. 98–103.

14. Година М. А. Зміст, структура та значення професійного розвитку державних службовців у системі заходів організаційно-правового забезпечення публічної служби в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія «Державне управління»*. 2020. № 2. Том 31 (70). С. 18–23.

References:

1. Surai, I. (2021). Publichna sluzhba Ukrainy: instytutsional'nyy pidkhid [Public service of Ukraine: institutional approach]. *Naukovyy visnyk: derzhavne upravlinnya*. Vol. 2, vol. 8. Pp. 111–132 [in Ukrainian].
2. Nedobor, I. V. (2018). Teoretychni osnovy stanovlennya publichnoyi sluzhby v Ukraini. [Theoretical foundations of the formation of public service in Ukraine]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernads'koho. Seriya: Derzhavne upravlinnya*. Vol. 1. Tom 29(68). Pp. 113–117 [in Ukrainian].
3. Kravtsova, T. M., & Solonar, A. V. (2010). Ponyattya ta pryntsypy diyal'nosti publichnoyi administratsiyi. [Concepts and principles of public administration]. *Forum prava*, Vol. 4. Pp. 522–525 [in Ukrainian].
4. Fenysh, Ya. V., & Dyordiy, V. I. (2024.). Osoblyvosti prokhozheniya publichnoyi sluzhby v umovakh voyennoho stanu. [Peculiarities of public service under martial law]. *Elektronne naukovye vydannya «Analitichno-porivnyal'ne pravoznavstvo»*, Vol. 4. Pp. 456–461 [in Ukrainian].
5. Verkhovna Rada Ukrainy. (2015). Pro derzhavnu sluzhbu: Zakon Ukrainy vid 10 hrudnya 2015 roku № 889-VIII. [About civil service]. *Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy*. Vol. 4. P. 43 [in Ukrainian].
6. Verkhovna Rada Ukrainy. (2001). Pro sluzhbu v orhanakh mistsevoho samovryaduvannya: Zakon Ukrainy vid 7 chervnya 2001 roku № 2493-III. [About service in local government bodies]. *Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy*. Vol. 33. P. 175 [in Ukrainian].
7. Verkhovna Rada Ukrainy. (1971). Kodeks zakoniv pro pratsyu vid 10 hrudnya 1971 roku № 322-VIII. [Labor Code]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> [in Ukrainian].
8. Verkhovna Rada Ukrainy. (2022). Pro orhanizatsiyu trudovykh vidnosyn v umovakh voyennoho stanu: Zakon Ukrainy vid 15 bereznya 2022 roku № 2136-IX. [On the organization of labor relations under martial law]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text> [in Ukrainian].
9. Verkhovna Rada Ukrainy. (2022). Pro vnesennya zmin do deyakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo optymizatsiyi trudovykh vidnosyn: Zakon Ukrainy vid 1 lypnya 2022 roku № 2352-IX. [On amendments to certain legislative acts of Ukraine regarding the optimization of labor relations]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2352-20#Text> [in Ukrainian].
10. Verkhovna Rada Ukrainy. (2015). Pro pravovyy rezhym voyennoho stanu: Zakon Ukrainy vid 12 travnya 2015 roku № 389-VIII. [On the legal regime of martial law]. *Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy*. Vol. 28. P. 250 [in Ukrainian].
11. Harkusha, A. T. (2015). Systema pryntsyviv upravlinnya u sferi derzhavnnoyi sluzhby. [System of principles of management in the civil service]. *Naukovyy visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya: Yurytsprudentsiya*, Vol. 18. Tom 1. Pp. 102–105 [in Ukrainian].
12. Sharaya, A. A. (2017). Pryntsypy derzhavnnoyi sluzhby za zakonodavstvom Ukrainy. [Principles of civil service under the legislation of Ukraine]. *Yurydychnyy naukovyy elektronnyy zhurnal*. Vol. 5. Pp. 115–118 [in Ukrainian].
13. Selets'kyi, O. V., & Shestak, L. V. (2021). Do pytannya pro pryntsypy publichnoyi (derzhavnnoyi) sluzhby. [On the question of the principles of public (state) service]. *Nove ukrayins'ke pravo*. Vol. 4. Pp. 98–103 [in Ukrainian].
14. Hodyna, M. A. (2020). Zmist, struktura ta znachennya profesiynoho rozvytku derzhavnykh sluzhbovt-siv u systemi zakhodiv orhanizatsiyno-pravovoho zabezpechennya publichnoyi sluzhby v Ukraini [Content, structure and significance of professional development of civil servants in the system of measures for organizational and legal support of public service in Ukraine]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernads'koho. Seriya: Derzhavne upravlinnya*. Vol. 2. Tom 31(70). Pp. 18–23 [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 21.07.2025

Дата прийняття статті: 26.08.2025

Опубліковано: 27.10.2025

