6. Конституція України від 28.06.1996 р. (остання редакція від 01.01.2020). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0% B2%D1%80#Text.

7. БурдінВ., Мочульська М., Чорненький В. Позитивна дискримінація в Україні. *Український часопис конституційного права*. № 2/2021. URL: https://www.constjournal.com/wp-content/uploads/issues/2021-2/pdfs/1-volodymyr-burdin-marta-mochulska-vitalii-chornenkyi-pozytyvna-dyskryminatsiia-ukraini.pdf.

8. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків : Закон України від 08.09.2005 р. № 2866-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ 2866-15#Text.

9. Наталія Алюшина окреслила питання гендерної рівності на публічній службі під час Форуму «Жінки в суспільстві: рівність і права» опубліковано 12.09.2025 р. URL: https://nads.gov.ua/news/nataliia-aliushyna-rozpovila-pro-pytannia-hendernoi-rivnosti-na-publichnii-sluzhbi-pid-chas-forumu-zhinky-v-suspilstvi-rivnist-i-prava.

10. Про основні засади молодіжної політики : Закон України від 27.04.2021 р. № 1414-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text.

11. Алюшина назвала головні перешкоди для молоді на держслужбі – НАДС готує зміни. *Судово-юридична газета.* URL: https://sud.ua/uk/news/ukraine/336511-alyushina-nazvala-glavnye-prepyatstviya-dl ya-molodezhi-na-gossluzhbe-nags-gotovit-izmeneniya.

12. Наталія Алюшина. Державна служба конкурує на ринку праці за ветеранів та ветеранок і готує для них програми адаптації. URL: https://nads.gov.ua/news/nataliia-aliushyna-derzhavna-sluzhba-konkuruie-na-rynku-pratsi-za-veteraniv-ta-veteranok-i-hotuie-dlia-nykh-prohramy-adaptatsii.

КОЛОМОЄЦЬ Тетяна Олександрівна,
д-р юрид. наук, проф.,
член-кореспондент НАПрН України,
заслужений юрист України,
декан юридичного факультету
Запорізького національного університету
(м. Запоріжжя, Україна)

ПРОФЕСІЙНЕ НАВЧАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ: ЯКИМ ВОНО Є І ЧИ Є РЕЗЕРВИ?

Згідно з даними Аналітичного звіту щодо визначення індивідуальних потреб у професійному навчанні державних службовців на 2025 р. [1], державні службовці досить активно використали все розмаїття різновидів професійного навчання. Наприклад, у 2025 р. державні службовці

підтвердили свою «традиційну прихильність» до навчання за освітньо-професійною програмою «Публічне управління та адміністрування» для здобуття вищої освіти за другим (магістерським) рівнем, хоча водночас також продемонстрували й прояв диспозитивності в аспекті урізноманітнення спеціальностей та галузей знань, навчання на освітньо-професійних програмках на яких було досить популярним серед них у відповідному році. Поряду із вищезазначеною спеціальністю, державні службовці використали ресурс навчання за освітньо-професійними програмами за іншими спеціальностями, серед яких: «… право; журналістика; економіка, психологія, клінічна психологія; менеджмент; менеджмент в охороні здоров'я; облік та оподаткування; облік та оподаткування, кібербезпека та захист інформації, комп'ютерна інженерія, фінанси, банківська справа та страхування, будівництво та цивільна інженерія» [1]. Поряд із цим аналіз запропонованих в Аналітичному звіті даних свідчить, що державні службовці категорії «А» у 2025 р. також віддали перевагу навчанню за загальними короткостроковими програмами, хоча і варто зазначити, що їх частка у порівнянні із аналогами у 2024 р. зменшилась з 49,8 % до 45,4 %, однак все ж таки відповідна тенденція залишається досить стійкою. Державні службовці категорій «Б» та «В» центрального рівня, у свою чергу, у 2025 р., хоча й віддали перевагу самоосвіті як найбільш пріоритетному, на їхній погляд, виду професійного навчання, що у відсотковому відношенні дорівнює 44 %, водночас досить активно використали й ресурс навчання за загальними короткостроковими програмами підвищення кваліфікації, що дорівнює відповідно 33 % та 31 %. Державні службовці місцевих державних адміністрацій надали перевагу у 2025 р. навчанню за загальними короткостроковими програмами (у відсотковому відношенні це дорівнює 50 %), при цьому частка участі відповідних державних службовців у заходах самоосвіти дорівнює 27,5 % від всіх освітніх потреб, визначених у 2025 р. [1]. Як бачимо, всі складові професійного навчання державних службовців, визначені у ст. 2 Закону України «Про державну службу», використовуються й динаміка активності такого використання залишається досить стійкою, що свідчить про усвідомлення державними службовцями важливості професійного навчання як складової їх професійної кар'єри, як складової їхнього професійного зростання, забезпечення їх професійної стійкості, адаптивності, гнучкості до вимог реального часу, запитів держави та суспільства, потреб державної служби.

Аналіз даних Аналітичного звіту щодо визначення індивідуальних потреб у професійному навчанні державних службовців на 2025 р. дозволяє виділити декілька домінуючих тенденцій, які й дозволяють сформувати «картину професійного навчання державних службовців». По-перше, активність зберігається стосовно навчання державних службовців за освітньо-професійними програмами для здобуття другого

(магістерського) рівня вищої освіти, коли мова йде саме про навчання (підготовку та перепідготовку як різновиди професійного навчання). Беззаперечно, домінуючим є навчання за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування», що є цілком логічним, з огляду на зацікавленість держави та ресурсне (фінансова, кадрове, методичне тощо) практичне забезпечення реалізації відповідної зацікавленості у підготовці фахівців за зазначеною спеціальністю. Проте все ж таки варто констатувати, що, використовуючи інші можливості (наприклад, згідно із Переліком професій та спеціальностей для навчання, за якими може бути виданий ваучер, затвердженим наказом Міністерства економіки України від 11.04.2023 р. № 2040), державні службовці істотно розширили спектр тих спеціальностей, навчання на освітньо-професійних програмах яких здійснили впродовж поточного р.. По-друге, максимальне використання державними службовцями ресурсу підвищення кваліфікації шляхом навчання за загальними програмами підвищення кваліфікації, спеціальними програмами підвищення кваліфікації, які пропонуються різними суб'єктами надання відповідних освітніх послуг. Тобто, якщо у випадку навчання державного службовця за освітньо-професійною програмою, наприклад «Публічне управління та адміністрування», для другого (магістерського) рівня вищої освіти мова йде саме про «навчання», «перепідготовку» («з нуля», або ж на базі іншої освіти, однак знову ж мова йде про «нові компетентності»), тоді як у випадку із навчанням за програмами підвищення кваліфікації акцент уваги зроблено саме на «підвищенні» того рівня професійної кваліфікації, який вже є у державного службовця, й мова йде про вдосконалення, підвищення рівня, адаптацію професійного рівня підготовки державного службовця до нових викликів, запитів, тенденцій, вимог. Варто уточнити, що спектр таких програм є досить широким, як, до речі, і спектр тих суб'єктів, які надають відповідні освітні послуги, пропонуючи ці програми. Якщо загальні програми зорієнтовані на «… підвищення рівня професійної компетентності учасників професійного навчання на основі раніше набутого професійного та життєвого досвіду та відповідно до загальних потреб державних органів, органів місцевого самоврядування», тоді як спеціальні – «… на підвищення рівня професійної компетентності учасників професійного навчання на основі раніше набутого професійного та життєвого досвіду та відповідно до їх індивідуальних потреб і спеціальних потреб державних органів, органів місцевого самоврядування» [2]. Досить активною по відношенню до цього різновиду професійного навчання є позиція НАДС, згідно з наказами якого погоджуються ці програми. Так, згідно з наказом НАДС від 09.10.2025 р. № 139-25 «Про погодження програм підвищення кваліфікації» серед загальних короткострокових програм підвищення кваліфікації, що реалізуються, наприклад, на базі Вищої школи публічного управління пропонуються «Організація нормативно-правового забезпечення

діяльності державного органу», «Європейська інтеграція України та адаптація українського законодавства (acquis ЄС) у сфері економічної політики», «Безпека даних та захист прав на приватність в цифровому середовищі», натомість на базі Дослідницької служби Верховної Ради України – «Правотворча діяльність органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування», «Наближення законодавства України до права ЄС: теоретичні та практичні аспекти» тощо [3]. По-третє, стійкою є тенденція до використання державними службовцями ресурсу професійного навчання за рахунок участі у різноманітних заходах самоосвіти. Так, наприклад, за даними Аналітичного звіту щодо визначення індивідуальних потреб у професійному навчанні державних службовців на 2025 р., державні службовці категорії «А» активно долучалися до заходів самоосвіти за темами: «комунікація та взаємодія (9,9 %), європейська та євроатлантична інтеграція (9,0 %), створення безбар'єрного простору (9,0 %); кібербезпека (8,6 %), цифрова грамотність (8,1 %)» [1, с. 8]. Деталізоване нормативно-правове підґрунтя для самоосвіти державних службовців зумовлює не тільки активність останніх щодо використання цього виду професійного навчання, але максимальний прояв розсуду щодо вирішення питань стосовно виду заходу, його змісту, тривалості, періодичності, інтенсивності участі у таких заходах тощо. Згідно із Порядком нарахування кредитів ЄКТС за результатами професійного навчання, затвердженим наказом НАДС від 12.12.2019 р. № 226-19, зовнішніми формами самоосвіти державних службовців визнаються «… а) участь у заходах з обміну досвідом в Україні та за кордоном, які проводяться, зокрема за рахунок коштів асоціацій органів місцевого самоврядування, інститутів громадянського суспільства, міжнародних та іноземних установ, організацій та коштів міжнародної технічної допомоги, власних коштів державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування; б) онлайн-навчання (дистанційне навчання за онлайн-курсами на освітніх веб-платформах, зокрема Prometheus, EdEra, Відкритий Університет Майдану, Coursera, edX, AcademicEarth, University of the People, LinkedIn Learning Courses, Natolin4Capacity Building, Дія.Цифрова Освіта тощо); в) участь у конференціях, науково-практичних конференціях, круглих столах, фахових семінарах, майстер-класах, тренінгах тощо в Україні або за кордоном; г) підготовка статей, монографій, підручників, навчальних посібників, навчально-методичних матеріалів, словників, довідників тощо; д) створення та ведення особистого блогу професійного спрямування; е) навчання на робочому місці (заходи, які сприяють розвитку професійних компетентностей: самостійне вивчення нормативно-правових актів, фахової літератури, здійснення наставництва тощо); є) внутрішнє навчання, яке не передбачає розроблення програми підвищення кваліфікації; ж) інші види самоосвіти» , із діапазоном обсягу кредитів для зарахування від «0,1 кредиту ЄКТС» до «0,2 кредиту ЄКТС» [4], як

наслідок, практика підтверджує розмаїття заходів, до участі в яких долучаються державні службовців, та стійку тенденцію такої їх участі. По-четверте, стійкою є тенденція залучення до професійного навчання державних службовців іноземних та міжнародних партнерів, в т.ч. й із наданням кадрової, методичної, фінансової, інформаційної та інших різновидів допомоги. В якості прикладу можна навести Проєкт Eng4PublicService з безкоштовного вивчення державними службовцями англійської мови на мультимедійній онлайн-платформі EF, що реалізується НАДС у співпраці з освітньою організацією EF Language Learning Solutions, матою якого є посилення мовної спроможності публічних службовців [5]. Розмаїття таких програм істотно збільшується останнім часом, особливо в умовах міжнародної підтримки України у її протистоянні збройній агресії та прагненні реалізувати євроінтеграційні вектори державної політики.

Чи є резерви? Так, вони зумовлені як внутрішніми потребами України, так і зовнішніми факторами, які актуалізують процеси інтеграції вітчизняної державної служби у європейський та світовий простір публічної служби, а також імплементації відповідних стандартів кадрового забезпечення державної служби у національний аналог.

Список використаних джерел

1. Аналітичний звіт щодо визначення індивідуальних потреб у професійному навчанні державних службовців на 2025 рік. URL: https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/uploaded-files/zvit-individualni-potrebi-2025-1.pdf. Дата звернення 20.11.2025.

2. Постанова Кабінету Міністрів України від 06.02.2019 р. № 106 «Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад»: URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#Text. Дата звернення 20.11.2025.

3. Наказ НАДС від 30.07.2024 р. № 111-24 (в редакції від 29.01.2025 р. № 12-25) «Перелік пріоритетних напрямів (тем) підвищення кваліфікації державних службовців за загальними професійними (сертифікатиими) та короткостроковими програмами у 2025 році». URL: https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/PROFF%20NAVCHANJA/PERELIK%20ZVO/%D0%BD%D0%B0%D0%BF%D1%80%D1%8F%D0%BC%D0%B8%202025/1_29.01.2025-%D0%B4%D0%B5%D1%80%D0%B6%D0%B0%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D1%85%20%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B6%D0%B1%D0%BE%D0%B2%D1%86%D1%96%D0%B2.pdf. Дата звернення 20.11.2025.

4. Наказ НАДС від 12.12.2019 р. № 226-19 «Про затвердження Порядку нарахування кредитів ЄКТС за результатами професійного навчання». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1288-19#Text. Дата

звернення 20.11.2025.

5. Проєкт Eng4PublicService з безкоштовного вивчення публічними службовцями англійської мови. URL: https://nads.gov.ua/news/proiekt-eng4publicservice-z-bezkoshtovnoho-vyvchennia-publichnymy-sluzhbovtsiamy-anhliiskoi-movy. Дата звернення 20.11.2025.

КОЛПАКОВ Валерій Костянтинович,
д-р юрид. наук, проф.,
завідувач кафедри конституційного і адміністративного права
Запорізького національного університету
(м. Запоріжжя, Україна)

МОРФОЛОГІЧНА ДІАГНОСТИКА ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ: ВІД ПРИНЦИПІВ ДО ПРАКТИКИ

Морфологічна діагностика – це спосіб правового аналізу, який розкладає досліджуване явище на стійкі форми та їх робочі конфігурації і перевіряє узгодженість між змістом феномену дослідження, носіями цього змісту, процедурою його реалізації та етичною інфраструктурою[1, с. 883]. У нашому контексті йдеться про принципи публічної служби, які спочатку окреслюються як інваріанти змісту – законність, прозорість, підзвітність, доброчесність – а далі послідовно картуються на чотири рівні: а) нормативний, б) інституційний, в) процедурний, г) етичний.

На відміну від традиційного описового огляду норм або суто інституційних аудитів, морфологічна діагностика працює як операційна карта. Вона показує, що саме є інваріантом принципу, хто відповідає за його втілення, які кроки і докази необхідні для прийняття рішення, які етичні запобіжники мусять спрацювати до моменту ухвалення, а також чим і як фіксується результат. Такий підхід особливо придатний для реформ публічної служби, адже він поєднує узгодження з європейськими орієнтирами і збереження конституційної ідентичності, дає зрозумілу логіку переходу від принципів до практики і створює петлю самокорекції через публічні дані та зовнішню верифікацію[2]. Саме з цього визначення далі випливає концепт і робоча гіпотеза нашого аналізу.

Концепт. Принципи публічної служби – не риторичні декларації, а операційна архітектура, що дисциплінує розсуд і забезпечує відтворюваність якості рішень. Морфологічний підхід подає цю архітектуру як систему чотирьох взаємопов’язаних рівнів: 1) нормативного (що саме зобов’язує і якими тестами обмежується дія), 2) інституційного (хто є носієм і гарантом), 3) процедурного (як саме принцип перетворюється на послідовність кроків із контрольними точками) та 4) етичного (чому рішення залишається доброчесним ще до ухвалення). У цій рамці «принцип» зчитується як інваріант змісту, а кожен рівень – як