

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 4.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.4.22>

УДК 354.11:341.7:005.96](477)

В. В. Токар,

д. е. н., професор, професор кафедри інженерії програмного забезпечення та кібербезпеки, Державний торговельно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1879-5855>

В. В. Карпов,

аспірант кафедри управлінських технологій

ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»»

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-5619-1590>

ПРІОРИТЕТИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДИПЛОМАТИЧНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

V. Tokar,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Software Engineering and Cybersecurity, State University of Trade and Economics

V. Karpov,

Postgraduate Student, Department of Management Technologies

University of Economics and Law “KROK”

PRIORITIES FOR THE PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF THE HUMAN RESOURCES POTENTIAL OF UKRAINE’S DIPLOMATIC SERVICE

У статті комплексно проаналізовано тенденції розвитку дипломатичної служби в Україні з урахуванням змін до чинного законодавства; наведено напрями удосконалення реалізації державної політики у сфері дипломатичної служби. Детально опрацьовано положення кваліфікаційних вимог дипломатів, порядку проходження дипломатичної служби, загальні та спеціальні вимоги до кандидатів на вступ на дипломатичну службу.

Результати дослідження обґрунтовують необхідність запровадження в практику кадрового менеджменту МЗС України нових форм та методів дипломатії з урахуванням сучасних напрацювань та зарубіжного досвіду з цього напрямку.

Проаналізовано правове та кадрове забезпечення дипломатичної служби, умови проведення конкурсу на відбір кандидатів із вступу на дипломатичну службу.

Окреслено кваліфікаційні вимоги до майбутніх дипломатичних кадрів, запропоновано напрями вдосконалення кваліфікаційних вимог до кандидатів. Акцентовано на досягненнях нових видів дипломатії, зокрема, економічної.

Проаналізовано граничну штатну чисельність та склад закордонних дипломатичних установ і центрального апарату Міністерства закордонних справ за ряд років.

This article provides a comprehensive analysis of the current trends in the development of the diplomatic service in Ukraine in light of recent legislative changes and geopolitical challenges. The authors examine the evolution of Ukraine's diplomatic framework, highlighting the priorities for professional development within the Ministry of Foreign Affairs (MFA) and the wider diplomatic network. Special attention is given to the legal framework governing diplomatic careers, including the procedures for recruitment, qualification standards, and professional training requirements for diplomatic

personnel. The study underscores the importance of aligning Ukraine's diplomatic service with modern international standards and practices, especially in the context of war-related reforms, Eurointegration aspirations, and the growing complexity of global diplomacy.

The research reveals a pressing need to modernize personnel management practices in the MFA by integrating new forms of diplomacy—particularly economic and digital diplomacy—into the recruitment and development processes. The article assesses the staffing situation within Ukraine's foreign diplomatic missions and the central MFA apparatus, providing quantitative data on personnel trends from 2021 to 2025. It also critiques current competitive selection processes, proposing improvements to ensure transparency, efficiency, and alignment with evolving global demands.

The authors advocate for the institutionalization of emerging roles, such as cyberdiplomats, and call for updated educational programs to enhance diplomats' skills in AI, cyber policy, and international economic cooperation. Drawing on foreign experience, the paper recommends urgent reforms to Ukraine's diplomatic legislation and staffing policies to address wartime conditions, strengthen national security, and ensure successful integration into the European diplomatic space.

Ultimately, the article contributes practical recommendations for advancing Ukraine's diplomatic capacity through modern human resources policies, emphasizing a strategic vision of diplomacy fit for the 21st century.

Ключові слова: *формування компетенцій, дипломатична служба, зовнішня політика, кадровий менеджмент, кадрова політика, міжнародні відносини, професійна підготовка, державне управління.*

Keywords: *competency building, diplomatic service, foreign policy, human resources management, human resources policy, international relations, professional training, public administration.*

Загальна постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими або практичними завданнями. За визнанням наукових та політичних кіл вважається, що будь-яка національна дипломатія, яка вже відбулася, спирається на свої власні історичні традиції та професійну спадкоємність, враховуючи водночас міжнародний досвід і реалії сьогодення.

Дипломатична робота в цілому, в умовах глобалізації, значно ускладнюється. Насамперед виходить необхідність постійно оновлювати її арсенал, опановувати нові форми і напрями в умовах розширення спектра міжнародної діяльності, яка включає сьогодні не тільки питання забезпечення безпеки країни, інші загальнополітичні питання, а й економічний, правовий, гуманітарний, екологічний, інформаційний та інші виміри.

Одночасно нові професійні виклики, з якими стикається сучасна дипломатія, зовсім не скасовують необхідності зберігати й удосконалювати традиційні професійні якості, які споконвіку були необхідні дипломату і якими вирізняється українська дипломатична служба.

Включення у відповідні євроінтеграційні структури, досягнення стандартів євроінтеграційного розвитку (економічного та політичного) є принципово важливим для Української держави.

Розробка ефективної системи професійного розвитку кадрового потенціалу дипломатичної служби в Україні потребує використання світового досвіду.

Механізм реалізації кадрової політики в органах дипломатичної служби, як комплекс із системи теоретичних знань та організаційних дій і практик державного управління, спрямований на формування високого рівня професіоналізму та кадрового забезпечення всіх сфер дипломатичної служби.

Проблеми організації та правового регулювання дипломатичної служби України, її кадрового забезпечення, процедур вступу на дипломатичну службу, її проходження та припинення з урахуванням вимог сьогодення та змін чинного законодавства потребують врегулювання.

Актуальність для сьогодення проблем, пов'язаних з реформуванням дипломатичної служби, запровадження інноваційних підходів до підбору фахівців дипломатичної служби, зумовила вибір теми, мети та завдань даної статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання становлення та розвитку дипломатичної служби України, її кадрового потенціалу досліджуються численними науковцями, дипломатами, експертами. Наприклад, в докторській дисертації О. Балануци обгрунтовано теоретичні та методичні засади професійної підготовки дипломатичних кадрів [1], які заслуговують на практичну реалізацію особливо в умовах сучасних викликів.

Значну увагу аспектам дослідження проблем організації та правового забезпечення дипломатичної служби України надано в докторській дисертації С. Федчишина [16]. Утім, пропозиції науковця щодо утворення Комісії з питань захисту права на дипломатичну службу не є актуальною у зв'язку з неможливістю реалізувати таку пропозицію в умовах війни через фінансові та організаційні перешкоди.

Розглядаючи проблеми методики відбору працівників на відповідні посади дипломатичної служби, Р. Палагусинець акцентує увагу на їх психічних якостях, пропонуючи залучати до роботи в Конкурсній комісії Міністерства закордонних справ України (далі – МЗС) психологів [7], що заслуговує на повну підтримку.

О. Пушкіна, Ю. Палєєва та Т. Чебикіна провели аналіз професійних вимог до кадрових дипломатів з урахуванням досвіду роботи відомих українських дипломатів-практиків [12], що створює підґрунтя для модернізації управління кадровим потенціалом МЗС України.

О. Єфремова указує на необхідність суттєвого реформування конкурсних процедур при вступі на державну службу [5], що повною мірою є доцільним і у відношенні до дипломатичної служби.

У свою чергу зазначимо, що численні наукові праці, присвячені дипломатичній службі та кадровій політиці з цього напрямку, були

підготовлені до прийняття нових законів України «Про державну службу» від 10.12.2015 р. та «Про дипломатичну службу» від 07.06.2018 р., а отже, не завжди враховують політико-правові реалії, у яких функціонує вітчизняна дипломатична служба.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розкриття змісту кадрової політики дипломатичної служби України та обґрунтування напрямів удосконалення підготовки фахівців з урахуванням сучасних форм і методів дипломатичної діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вагому роль в змінах дипломатичної сфери відіграють процеси посилення глобалізації у світовому співтоваристві, які потребують формування як нових видів дипломатії, так і підготовки сучасних дипломатичних кадрів з новим типом мислення та іншими реакціями на ті або інші події.

Відзначимо, що на сьогоднішній день сформувалася основа нормативно-правової бази підготовки дипломатичних кадрів в Україні, яка визначає специфіку проходження служби дипломатичних службовців, особливості їх правового статусу і параметри особистісних характеристик та рівень професійної компетенції дипломатичних співробітників.

Розглянемо більш детально положення основних документів щодо пріоритетів професійного розвитку кадрового потенціалу з урахуванням специфіки дипломатичної служби та її кадрової політики.

Порядок прийняття на державну службу, в тому числі дипломатичну, проходження випробувального терміну тощо визначено чинним національним законодавством. При цьому зазначимо, що дія Закону «Про державну службу» [9] поширюється в тому числі на держслужбовців органів дипломатичної служби (ст. 3).

Дипломатична служба має проходити у відповідній системі дипломатичних органів, перелік яких міститься в Законі України «Про дипломатичну службу» від 07.06.2018 р. [8], цим же законом надано визначення порядку проходження дипломатичної служби, загальні та

спеціальні вимоги до кандидатів на вступ на дипломатичну службу з професійної компетентності та інші її основи.

З урахуванням зростаючих вимог механізми кадрового забезпечення дипломатичної служби потребують вдосконалення, а представники кадрового менеджменту — повинні бути високопрофесійними спеціалістами.

Саме тому Департамент персоналу МЗС України спрямовує роботу на доборі кандидатів для забезпечення потреб як центрального апарату, так і закордонних дипломатичних установ України (ЗДУ).

Звернемо увагу на те, що призначення кандидатів зі вступу на посади дипломатичної служби здійснюється тільки за результатами конкурсу, за виключенням випадків із призначенням на дипломатичні посади за рішеннями Президента України (ст. 12 Закону).

На основну увагу заслуговує зовнішній конкурс, який проводиться Конкурсною комісією МЗС.

За підсумками проведення такого конкурсу за участі усіх бажаючих (як посадових осіб дипломатичної служби, так і громадян поза системою дипломатичної служби), відбираються кандидати для заповнення посад дипломатичної служби в порядку, визначеному постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби» від 25.03.2016 № 246.

Зовнішній конкурс характеризується тим, що проводиться з метою заповнення посад дипломатичної служби лише у випадках неможливості заповнення вакантних посад за підсумками ротації.

Конкурсною комісією МЗС розглядаються кандидатури на заміщення посад дипломатичної служби, на підставі рекомендацій якої Державним секретарем МЗС приймається рішення щодо переведення кандидата на вакантну посаду в органах дипломатичної служби у порядку ротації.

Кандидати, які претендують на зайняття посад дипломатичної служби, зобов'язані відповідати особливим вимогам, які узагальнені у наказі Міністерства закордонних справ України від 18.09.2019 № 425, а саме:

кваліфікаційні вимоги; вимоги до компетентності; професійні знання, рівень знання двох іноземних мов тощо.

При цьому, перед направленням у довготермінове відрядження дипломати проходять стажування у структурних підрозділах апарату МЗС та Дипломатичній академії.

Разом з тим, конкурсна система підбору дипломатичних кадрів має ряд недоліків та потребує вдосконалення. Зокрема, не завжди прийнятною є довготривалість конкурсного добору кадрів на дипломатичну службу, тому необхідно активніше використовувати можливість прийняття на дипломатичну службу кандидатів з кадрового резерву. При підборі кадрів дипломатичної служби необхідно більш об'єктивно оцінювати особисті якості кандидатів, враховуючи такі сфери: освіта, досвід, інтелект, стан здоров'я, тощо.

Звертається увага, що згідно ст. 20 Закону «Про державну службу» (пункт 2) визначено вимоги щодо досвіду роботи претендентів на зайняття посад категорії «Б» – досвід роботи на посадах державної служби категорій «Б» чи «В» або досвід служби в органах місцевого самоврядування тощо [9]. Між тим, у кваліфікаційних вимогах МЗС, наприклад, на посаду першого, другого секретаря досвід роботи «необов'язковий», що суперечить Закону.

Враховуючи, що невід'ємною частиною роботи дипломатів є довготермінові закордонні відрядження, доцільно при співбесідах з кандидатами акцентувати увагу на специфіці роботи в країнах з важкими кліматичними умовами, нестабільною політичною ситуацією в окремих країнах та особистих умовах роботи (особливо для не одружених).

Визначено, що головною структурою з підготовки дипломатичних кадрів є Дипломатична академія України імені Геннадія Удовенка при Міністерстві закордонних справ України як державний навчально-науковий заклад післядипломної освіти. На сьогодні цей заклад центром професійного навчання та підготовки співробітників дипломатичної служби.

Сьогоднішня ситуація з кадровим складом дипломатичної служби України характеризується наступним. Згідно з бюджетною програмою КПКВК 1401030 за досліджений період кількість діючих закордонних дипломатичних установ (ЗДУ) збільшилася на 28 одиниць, а чисельність функціонування 157 ЗДУ України в 2025 році було забезпечено за рахунок бюджетних коштів. Загальна гранична штатна чисельність працівників ЗДУ складала 1394 особи [3]. Кількість штатних одиниць в апараті МЗС України складала 538, або зменшилася на 18 одиниць. За цей період чисельність працівників ЗДУ, які виконують консульські функції, збільшилася на 61 особу, з урахуванням суттєвого збільшення обсягів консульських дій у різних країнах (табл. 1).

Таблиця 1. Характеристика кадрового складу дипломатичних установ України (2021-2025 рр.)

Показники відповідно до Паспортів бюджетних програм	Значення показників на вказаний період				
	2021	2022	2023	2024	2025
Кількість діючих закордонних дипломатичних установ (ЗДУ) України, одиниць	129	132	135	138	157
Чисельність працівників ЗДУ, які виконують консульські функції, осіб	340	305	327	354	401
Кількість штатних одиниць апарату МЗС, одиниць	640	640	640	640	622
Кількість держав, в яких забезпечено присутність України, одиниць	87	88	97	97	104
Гранична штатна чисельність працівників ЗДУ, осіб	1394				

Джерело: складено авторами за даними Паспортів бюджетної програми МЗС КПКВК 1401030

Установлено, що професійна підготовка, перепідготовка і підвищення кваліфікації державних службовців, в тому числі дипломатів, упродовж усього періоду їх службової діяльності розглядається в якості найважливішої умови діяльності системи дипломатичної кадрової роботи.

Утім, звертається увага, що більшість дипломатів-практиків вважають, що знань на рівні університетського диплома з відзнакою недостатньо для

роботи в дипломатичній службі [12]. Необхідно погодитися з позицією численних науковців та практиків з тим, що для кандидатів на роботу в системі МЗС крім мовної підготовки і відповідної освіти, найважливішим критерієм повинна стати мотивація роботи в дипломатії, а також регулярне проходження підвищення кваліфікації, особливо з питань покращення рівня знання мов, вивчення нових елементів функціонування електронної системи обігу та захисту інформації тощо.

Щодо нових форм дипломатії звертається увага на наступне. Зокрема, за останній час набуває широкого розповсюдження та практичного використання публічна, цифрова, економічна, наукова та інші форми дипломатії, зокрема кібердипломатія.

Так, за оцінками політиків та науковців в сучасних умовах економічна дипломатія стає одним з основних інструментів реалізації зовнішньоекономічної політики країни. Тому саме сьогодні одне із найважливіших напрямів дипломатії відводиться економічній дипломатії. Практичними кроками керівництва країни (зустрічі на вищому рівні, переговори тощо) та вищих дипломатів ЗДУ в умовах військової агресії росії проти України зусилля світової дипломатії продовжують зосереджуватися на запровадженні санкційної політики з метою посилення для тиску на росію та наданні військової й економічної підтримки Україні.

У результаті станом на грудень 2024 р. Радою ЄС ухвалено п'ятнадцять пакетів економічних та індивідуальних санкцій проти 2300 російських юридичних і фізичних осіб. Оціночна вартість експортних обмежень і заборон ЄС на товари та технології досягла 52 млрд. євро [13]. Аналогічні санкції запроваджено Об'єднаним Королівством Великої Британії та Північної Ірландії, Канадою, Швейцарією. Уже у лютому 2025. Рада ЄС схвалила 16-й пакет санкцій проти росії (83 пункти), яким, зокрема, передбачено запровадження обмежувальні заходи проти тіньового флоту РФ, відключення 13 банків Росії від платіжної системи SWIFT, в галузі енергетики та транспортування [4]. Саме тому, за оцінками експертів,

нагальним є посилення зусиль української дипломатії з цього напрямку, на чому повинна бути спрямована й кадрова політика МЗС.

Ще один із напрямів нової дипломатії – кібердипломатія, яку можна визначити як засіб використання дипломатичних ресурсів та виконання дипломатичних функцій для захисту національних інтересів у кіберпросторі.

Зважаючи на важливість цього напрямку дипломатії, в окремих країнах світу почали вводитися в дипломатичних представництвах нові посади з новими функціями: «технологічний посол» (Данія); «технологічний посланник» (Австрія); «цифровий посол», «консул з питань технологій та інновацій» (Ірландія, Японія); «посол із цифрових справ» (Швейцарія), а вже з вересня 2022 р. було призначено першого старшого посланника Європейського Союзу з питань цифрових технологій у США [13, с. 85]. В Естонії в 2019 році в МЗС створено Департамент кібердипломатії.

Більш активні кроки з цього напрямку здійснено США: «... у квітні 2023 року Офіс кіберпростору та цифрової політики Державного департаменту США оголосив про створення в кожному посольстві посад офіцерів з питань кібер- та цифрової політики, а також про проведення спеціальних тренінгів для дипломатів» [13, с. 85]. Сучасне втілення цифрових технологій мають суттєвий вплив на традиційну дипломатію, як наслідок спостерігається зміна практики, пріоритетів та характеру діяльності зовнішньополітичних відомств.

Ураховуючи розширення використання цього виду дипломатії розвинутими країнами світу, підтримуємо позицію дослідників щодо доцільності також запровадити в дипломатичних установах України нову посаду – кібердипломат [2]. З цього напрямку розпорядженням КМУ від 02.12.2020 № 1556-р схвалено «Концепцію розвитку штучного інтелекту в Україні» [11], реалізація якої передбачена на період до 2030 року, а наказом НАДС від 11 липня 2024 р. № 107-24 [10] погоджено короткострокову програму підвищення кваліфікації «Основи штучного інтелекту для публічного службовця» (державні службовці категорій «Б» та «В»).

Особливого значення набуває аналіз проблем формування та реалізації державної кадрової політики в органах влади, зокрема дипломатичної служби. Проблеми інституціоналізації дипломатичної служби України потребують додаткового дослідження з урахуванням сучасних реалій в умовах збройної агресії росії проти України. Зокрема, це виносить на перший план необхідність нових підходів до становлення та формування зміни принципів та нових методів вітчизняної дипломатії в умовах конкретних викликів: дипломатія воєнного часу характеризується новими видами: військова; цифрова (медійна); кібердипломатія.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що впровадження в практику дипломатичної служби нових видів дипломатії та використання штучного інтелекту потребує внесення змін та доповнень до Закону України «Про дипломатичну службу».

Щодо нових змін до кадрової політики МЗС, очікується наступне. МЗС готується до заміни від 30–40 послів і директорів департаментів центрального апарату МЗС, що вже отримує оцінку, як «велика дипломатична ротація», а майбутнє призначення кандидатів на посади послів та постпредів України при міжнародних організаціях, окремі з яких не мають досвіду роботи на дипслужбі, пояснюється нестачею кадрів, які б могли професійно підготовлені очолювати посольства та представництва [15]. Таким чином, незважаючи на широке коло досліджень кадрової проблематики в органах дипломатичної служби, питання формування високого рівня професіоналізму та кадрового забезпечення всіх сфер дипломатичної служби в умовах системних реформ державної кадрової політики, що тривають в Україні, висвітлені недостатньо, а тому потребують подальшого вивчення.

Висновки та перспективи подальших досліджень у цьому напрямі. Адаптація зарубіжного досвіду до умов українського сьогодення з питань кадрового забезпечення дипломатичної служби повинна враховувати особливості існуючої практики та чинного законодавства України, а також особливості вітчизняного суспільства.

З урахуванням сучасних умов перед українською дипломатією постає цілий ряд глобальних завдань, які потребують вжиття швидких та ефективних рішень, що потребує кваліфікованих дипломатів з новим типом мислення. Тому актуальним на сьогодні стає завдання підготовки дипломатичних кадрів з новими підходами до дипломатії з використанням досягнень цифрової дипломатії та досягнень ІІІ, що потребує внесення коригувань до чинних програм з підготовки дипломатів та кадрової політики в цілому.

Необхідно запровадити зміни до законів про воєнний стан та про державну службу в частині поновлення конкурсного відбору кандидатів на посади держслужби та дипломатичної служби.

Методи підбору кадрів на дипломатичну службу на нинішньому етапі потребують удосконалення з урахуванням вимог щодо перезапуску дипломатичної служби та виокремлення напрямку роботи дипломатів зі сприяння вступу України до Європейського Союзу.

Подальші дослідження мають бути направлені на розроблення рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності дипломатичної служби України та її кадрової політики.

Література

1. Балануца, О. О. (2021). Теоретичні та методичні засади професійної підготовки майбутніх дипломатів як інтелектуального ресурсу держави: монографія. Харків: Мачулин.

2. Слово і Діло. (2024, 7 лютого). В Україні може з'явитися посада кібердипломата.

<https://www.slovoidilo.ua/2024/02/07/novyna/suspilstvo/ukrayini-mozhe-zyavytysya-posada-kiberdyplomata> (Дата звернення: 24.03.2025).

3. Міністерство закордонних справ України (2025, 10 лютого). Наказ № 87 «Про затвердження паспорта бюджетної програми на 2025 рік» (Дата звернення: 21.03.2025).

4. РБК-Україна. (2025, 24 лютого). Євросоюз схвалив 16-й пакет санкцій проти Росії. URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/evrosoyuz-shvaliv-16-y-paket-sanktsiy-proti-1740384469.html> (Дата звернення: 25.02.2025).

5. Єфремова, О. П. (2019). Конкурс в державній службі (історико-правові аспекти). Чернігів: Видавець Лозовий В. М.

6. Кава, Н. (2025, 24 лютого). Євросоюз схвалив 16-й пакет санкцій проти Росії. РБК-Україна. <https://www.rbc.ua/rus/news/evrosoyuz-shvaliv-16-y-paket-sanktsiy-proti-1740384469.html> (Дата звернення: 25.02.2025).

7. Палагусинець, Р. В. (2020). Механізм формування інтелектуального капіталу дипломатичної служби як складова державного управління: теорія і практика: монографія. Кам'янець-Подільський: ТОВ «Друкарня «Рута»».

8. Верховна Рада України. (2018, 7 червня). Закон України «Про дипломатичну службу», № 2449-VIII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2449-19#Text> (Дата звернення: 20.02.2025).

9. Верховна Рада України. (2015, 10 грудня). Закон України «Про державну службу», № 889-VIII. Відомості Верховної Ради України, 2016 (4), ст. 43. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (Дата звернення: 20.03.2025).

10. НАДС. (2024, 11 липня). Про погодження програм підвищення кваліфікації: Наказ № 107-24. <https://nads.gov.ua/npas/pro-pohodzhennia-prohram-pidvyshchennia-kvalifikatsii-22> (Дата звернення: 19.02.2025).

11. Кабінет Міністрів України. (2020, 2 грудня). Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні: Розпорядження № 1556-р. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-p#Text> (Дата звернення: 10.02.2025).

12. Пушкіна, О., Палеева, Ю., Чебікіна, Т. (2019). Аналіз професійних вимог кадрового дипломата України на тлі сучасних перетворень. Порівняльно-аналітичне право, № 2. ДВНЗ «Ужгородський національний університет», с. 272–274.

13. Офіс публікацій Європейського Союзу. (2024). Санкції, запроваджені ЄС щодо Росії через вторгнення в Україну. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/43d175ea-43ef-11ef-865a-01aa75ed71a1/language-uk> (дата звернення: 26.06.2024).

14. Сидоренко, С. (2024, 24 грудня). Дипломати без досвіду та з історією: пояснюємо деталі та проблеми «великої ротації» послів. *Європейська правда*. <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2024/12/24/7201302/> (дата звернення: 26.12.2024).

15. Сторожук, О. Р. (2014). Організаційно-правові засади проходження дипломатичними працівниками дипломатичної служби: автореф. дис. ... канд. юрид. наук (12.00.07). Київ: КМ України, Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України.

16. Федчишин, С. А. (2021). Дипломатична служба України: організаційно-правові засади: дис. ... д-ра юрид. наук (12.00.07). Харків: Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна.

References

1. Balanutsa, O. O. (2021), *Teoretychni ta metodychni zasady profesijnoi pidhotovky majbutnikh dyplomativ iak intelektual'noho resursu derzhavy* [Theoretical and methodological principles of professional training of future diplomats as an intellectual resource of the state], Machulin, Kharkiv, Ukraine.

2. Slovo i Dilo (2024), “The position of cyberdiplomat may appear in Ukraine”, available at: <https://www.slovoidilo.ua/2024/02/07/novyna/suspilstvo/ukrayini-mozhe-zyavytysya-posada-kiberdyplomata> (Accessed 24 March 2025).

3. Ministry of Foreign Affairs of Ukraine (2025), Order “On approval of the passport of the budget program for 2025”, available at: <https://mfa.gov.ua/storage/app/sites/1/budget/passport2025/1401030/nakaz-pasport-arkush-pogodzhennya-1401030.pdf> (Accessed 25 February 2025).

4. RBC-Ukraine (2025), “The European Union approved the 16th package of sanctions against Russia”, available at: <https://www.rbc.ua/rus/news/evrosoyuz-shvaliv-16-y-paket-sanktsiy-proti-1740384469.html> (Accessed 25 February 2025).

5. Efremova, O. P. (2019), *Konkurs v derzhavnij sluzhbi (istoryko-pravovi aspekty)* [Competition in the civil service (historical and legal aspects)], Publisher Lozovy V.M., Chernihiv, Ukraine.

6. Kava, N. (2025), “The European Union approved the 16th package of sanctions against Russia”, available at: <https://www.rbc.ua/rus/news/evrosoyuz-shvaliv-16-y-paket-sanktsiy-proti-1740384469.html> (Accessed 25 February 2025).

7. Palahusynets, R. V. (2020), *Mekhanizm formuvannia intelektual'noho kapitalu dyplomatychnoi sluzhby iak skladova derzhavnoho upravlinnia: teoriia i praktyka* [Mechanism of formation of intellectual capital of the diplomatic service as a component of public administration: theory and practice], LLC “Printing house “Ruta”, Kamianets-Podilskyi, Ukraine.

8. The Verkhovna Rada of Ukraine (2018), The Law of Ukraine “On the diplomatic service”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2449-19#Text> (Accessed 29 May 2024).

9. The Verkhovna Rada of Ukraine (2016), The Law of Ukraine “On Civil Service”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>

10. The National Directorate of State Services of Ukraine (2024), Order “On approval of advanced training programs”, available at: <https://nads.gov.ua/npas/pro-pohodzhennia-prohram-pidvyshchennia-kvalifikatsii-22> (Accessed 10 February 2025).

11. Cabinet of Ministers of Ukraine (2020), Resolution “On approval of the Concept of the Development of Artificial Intelligence in Ukraine”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text> (Accessed 19 February 2025).

12. Pushkina, O., Paleeva, Yu. and Chebykina, T. (2019), “Analysis of the professional requirements of a career diplomat of Ukraine against the background of modern transformations”, *Comparative and analytical law*, vol. 2, pp. 272-274.

13. Publications Office of the European Union (2024), “Sanctions imposed by the EU against Russia due to the invasion of Ukraine”, available at: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/43d175ea-43ef-11ef-865a-01aa75ed71a1/language-uk> (Accessed 26 June 2024).

14. Sydorenko, S. (2024), “Diplomats without experience and with history: explaining the details and problems of the “great rotation” of ambassadors”, available at: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2024/12/24/7201302/> (Accessed 26 Desember 2024).

15. Storozhuk, O. R. (2024), “Organizational and legal principles of diplomatic service by diplomatic employees: author’s abstract”, Abstract of Ph.D. dissertation, Administrative law, National University of Life and Natural Resources of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

16. Fedchyshyn, S. A. (2021), “Diplomatic service of Ukraine: organizational and legal principles”, Ph.D. Thesis, Administrative law, Kharkiv National University named after V.N. Karazin, Kharkiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 13.04.2025 р.