

11. Гігієна праці в деталях: емоційне виснаження та вигорання під час війни – Південне міжрегіональне управління Державної служби з питань праці. *Південне міжрегіональне управління Державної служби з питань праці*. URL: <https://pd.dsp.gov.ua/news/hihiiena-pratsi-v-detaliakh-emosiine-vysnazhennia-ta-vuhorannia-pid-chas-viiny/> (дата звернення: 19.08.2025).

12. Що таке вигорання на роботі і як з ним боротися: поради для керівника-трудоголіка. *work.lviv.ua*. URL: <https://work.lviv.ua/czikavo-dlya-robotodavczya/shho-take-vygorannya-na-roboti-i-yak-z-nym-borotysya-porady-dlya-suchasnogo-kerivnyka/> (дата звернення: 19.08.2025).

13. Емоційне вигорання | Help24.org.ua. *Безкоштовні онлайн консультації лікарів, психологів, юристів та інші послуги для здоров'я | Help24.org.ua*. URL: <https://help24.org.ua/ru/blog/26> (дата звернення: 19.08.2025).

14. Вигорання в юридичному бізнесі: як розпізнати і зупинити - Юридична Газета. *Юридична газета – онлайн версія*. URL: <https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/vigorannya-v-yuridichnomu-biznesi-yak-rozpoznati-i-zupiniti.html> (дата звернення: 19.08.2025).

15. 5 симптомів професійного вигорання юристів та як з ним боротися - Юридична Газета. *Юридична газета – онлайн версія*. URL: <https://yur-gazeta.com/golovna/5-simptomiv-profesiynogo-vigorannya-yuristiv-ta-yak-z-nim-borotysya.html> (дата звернення: 19.08.2025).

16. Писанко К.В. Взаємозв'язок рис особистості та детермінант прояву синдрому професійного вигорання у юристів / К.В.Писанко // Проблеми загальної та педагогічної психології. Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка НАПН України / За ред. С.Д. Максименка. Т.ХІІ, част. 5. – К., 2010. – С. 270-277.

УДК 346.2

DOI: 10.32751/2617-5967-2025-03-10

Черноус С. М.

*кандидат юридичних наук, доцент,
в.о. завідувача кафедри трудового права
та права соціального забезпечення
Київського національного
університету імені Тараса Шевченка*

Саленко І. В.

*кандидат юридичних наук,
доцент кафедри трудового права
та права соціального забезпечення
Київського національного
університету імені Тараса Шевченка*

ЗАОХОЧЕННЯ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ: ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ

У статті досліджуються проблеми правового регулювання заохочень у системі державної служби України. Визначено сучасний стан законодавчого врегулювання,

окреслено основні недоліки та суперечності нормативно-правових актів, що регламентують застосування заохочувальних заходів. Особливу увагу приділено відсутності законодавчого визначення поняття «заохочення», нечіткості критеріїв «бездоганної та ефективної державної служби», а також процедурним аспектам їх застосування. Проаналізовано судову практику, зокрема рішення Верховного Суду від 30.05.2025 № Пз/990/9/24, яке засвідчує проблеми узгодженості законодавства. Запропоновано напрями вдосконалення правового регулювання, зокрема визначення поняття «заохочення державного службовця», конкретизацію критеріїв, розширення процедурного регулювання та запровадження ефективних механізмів оскарження. Реалізація зазначених пропозицій сприятиме підвищенню ефективності державного управління та відповідності українського законодавства європейським стандартам публічного адміністрування.

Ключові слова: державна служба, заохочення, правове регулювання, трудові права, публічне адміністрування, судова практика, законодавство України.

The article examines the problems of legal regulation of incentives in the civil service system of Ukraine. The current state of legislative regulation is analyzed, highlighting the main shortcomings and contradictions of legal acts governing the application of incentive measures. Particular attention is paid to the lack of a legislative definition of "incentives," the vagueness of the criteria of "flawless and effective public service," as well as procedural aspects of their implementation. Judicial practice is analyzed, including the decision of the Supreme Court of Ukraine dated May 30, 2025, No. Pz/990/9/24, which demonstrates the inconsistency of legislation. The article proposes directions for improving legal regulation, in particular, defining the concept of "civil servant incentives," specifying criteria, expanding procedural regulation, and introducing effective appeal mechanisms. The implementation of these proposals will contribute to improving the efficiency of public administration and bringing Ukrainian legislation in line with European standards of public governance.

Keywords: civil service, incentives, legal regulation, labor rights, public administration, judicial practice, Ukrainian legislation.

Актуальність дослідження. Ефективність державного управління безпосередньо залежить від професіоналізму та мотивації державних службовців. В умовах адміністративної реформи та євроінтеграційних процесів в Україні питання правового регулювання заохочень у системі державної служби набуває особливої актуальності. Ми переконані, що належне стимулювання державних службовців є ключовим фактором підвищення ефективності державного управління та забезпечення якісних публічних послуг громадянам.

Сучасний стан правового регулювання заохочень державних службовців характеризується низкою проблемних аспектів, які потребують наукового осмислення та практичного вирішення.

На нашу думку, проблематика правового регулювання заохочень у системі державної служби набуває особливої гостроти через необхідність приведення вітчизняного законодавства у відповідність із європейськими стандартами публічного адміністрування.

Актуальність дослідження підтверджується судовою практикою, зокрема рішенням Верховного Суду від 30.05.2025 № Пз/990/9/24, яке демонструє практичні проблеми

застосування норм про заохочення та необхідність узгодження різних нормативних актів [3].

Мета статті полягає в комплексному аналізі проблем правового регулювання заохочень у системі державної служби України та розробці пропозицій щодо вдосконалення відповідного законодавства.

Стан дослідження проблеми. Питання правового регулювання заохочень державних службовців досліджувалися у працях багатьох вітчизняних науковців. Із останньої праці присвяченому даному питанню слід виокремити Колдашов А.О. у своїх дослідженнях аналізує сучасний стан правового регулювання заохочень державних службовців та можливості для подальшої деталізації в інших нормативно-правових актах [2]. Ялі А.І. досліджує заходи заохочення, що застосовуються до державних службовців у країнах Східної Європи, та їх законодавче регулювання [1, 4]. Пікуль В.П. аналізує тенденції оптимізації права на працю державними службовцями в умовах євроінтеграції України, розглядаючи еволюцію законодавства про державну службу [5]. Значний внесок у дослідження проблематики державної служби зробили також інші науковці, які вивчали різні аспекти правового статусу державних службовців та їх трудових прав.

Водночас, незважаючи на наявність окремих досліджень, комплексний аналіз проблем правового регулювання заохочень у системі державної служби з урахуванням сучасних викликів та євроінтеграційних процесів залишається недостатньо вивченим, що обумовлює актуальність нашого дослідження.

Виклад основного матеріалу. Аналіз чинного законодавства України свідчить, що правове регулювання заохочень державних службовців здійснюється на різних рівнях нормативно-правових актів. Основні засади закріплено у статті 53 Закону України "Про державну службу" від 10.12.2015 № 889-VIII, яка визначає види заохочень, що застосовуються до державних службовців за бездоганну та ефективну державну службу, за особливі заслуги [6].

Згідно з частиною першою статті 53 зазначеного Закону, до державних службовців застосовуються такі види заохочень: оголошення подяки, нагородження грамотою, почесною грамотою, іншими відомчими відзнаками державного органу, дострокове присвоєння рангу в порядку, визначеному цим Законом, представлення до нагородження урядовими відзнаками та відзначення урядовою нагородою (вітальний лист, подяка, почесна грамота), представлення до відзначення державними нагородами [6].

Ми вважаємо, що наведений перелік видів заохочень є достатньо широким та охоплює як моральні, так і матеріальні форми стимулювання. Водночас законодавець не надав чіткого визначення критеріїв "бездоганної та ефективної державної служби" та "особливих заслуг", що створює простір для суб'єктивного тлумачення цих понять у правозастосовній практиці.

Частина друга статті 53 Закону встановлює компетенцію суб'єктів застосування заохочень. Заохочення до державних службовців, які займають посади категорій "Б" і "В", застосовуються керівником державної служби, а щодо державних службовців, які займають посади категорії "А" - суб'єктом призначення [6]. Така диференціація є логічною та відповідає принципу ієрархічності в системі державного управління.

Важливою гарантією є положення частини третьої статті 53, згідно з яким заохочення не застосовуються до державного службовця протягом строку застосування до нього дисциплінарного стягнення [6]. Це правило забезпечує справедливість та

послідовність у застосуванні заходів впливу на державних службовців.

Однак, як справедливо зазначає Колдашов А.О., чинне законодавство не містить детального регулювання процедурних аспектів застосування заохочень [2, с. 320]. Відсутність чітких процедурних норм може призводити до порушень принципів справедливості та рівності у застосуванні заохочень до різних категорій державних службовців.

Тому існує ряд проблемних аспектів правового регулювання заохочень у даній сфері. Аналіз чинного законодавства та наукової літератури дозволяє виділити декілька ключових проблем у правовому регулюванні заохочень державних службовців.

По-перше, Ялі А.І. підкреслює, що відсутність законодавчого визначення терміну "заохочення" призводить до його неоднозначного тлумачення в академічній літературі та правозастосовній практиці [1, с. 302]. Це створює правову невизначеність та може негативно впливати на ефективність застосування заохочувальних заходів.

По-друге, ми переконані, що серйозною проблемою є відсутність чітких критеріїв оцінювання "бездоганної та ефективної державної служби". Законодавець не конкретизував, які саме показники діяльності державного службовця слід вважати критеріями для застосування заохочень. Це може призводити до суб'єктивізму та несправедливості у прийнятті рішень про заохочення.

По-третє, проблематичним є питання співвідношення різних нормативних актів у сфері заохочень державних службовців. Судова практика, зокрема рішення Верховного Суду від 30.05.2025 № Пз/990/9/24, демонструє суперечності між нормами різних законів, що ускладнює їх практичне застосування [3]. У цій справі суд визнав протиправним наказ про встановлення надбавки за вислугу років у розмірі 30% посадового окладу через невідповідність між вимогами різних нормативних актів.

По-четверте, недостатньо врегульованими залишаються процедурні аспекти застосування заохочень. Законодавство не містить детальних норм щодо порядку ініціювання, розгляду та прийняття рішень про застосування заохочень, що може призводити до порушень прав державних службовців.

По-п'яте, проблемою є відсутність ефективного механізму оскарження рішень про незастосування заохочень або про застосування неадекватних заохочень. Це обмежує можливості державних службовців захищати свої права у сфері трудових відносин.

Аналіз судової практики є важливим елементом дослідження проблем правового регулювання заохочень державних службовців. Судові рішення не лише демонструють практичні проблеми застосування законодавства, але й формують правові позиції щодо тлумачення відповідних норм.

Показовим є рішення Верховного Суду від 30.05.2025 № Пз/990/9/24, яке стосувалося питання встановлення надбавки за вислугу років державному службовцю [3]. У цій справі виник спір щодо розміру надбавки, що обчислювалася з урахуванням вимог різних нормативних актів.

Суд дійшов висновку, що наказ про встановлення надбавки в розмірі 30% посадового окладу є протиправним через невідповідність між нормами різних законів. Це рішення демонструє серйозну проблему неузгодженості нормативно-правових актів у сфері заохочень державних службовців.

На нашу думку, це судове рішення підкреслює необхідність системного підходу до вдосконалення законодавства про заохочення державних службовців. Суперечності між

різними нормативними актами створюють правову невизначеність та можуть призводити до порушень прав державних службовців.

Ми переконані, що судова практика свідчить про потребу в більш детальному правовому регулюванні заохочень державних службовців та усуненні суперечностей між різними нормативними актами.

На основі проведеного дослідження ми пропонуємо такі напрями вдосконалення правового регулювання заохочень у системі державної служби України.

По-перше, необхідно доповнити Закон України "Про державну службу" чітким визначенням поняття "заохочення державного службовця". Ми пропонуємо визначити заохочення як форму позитивного впливу на державного службовця за бездоганне виконання службових обов'язків, досягнення високих результатів у професійній діяльності або особливі заслуги перед державою.

По-друге, вважаємо за необхідне конкретизувати критерії "бездоганної та ефективної державної служби" та "особливих заслуг". Пропонуємо розробити систему об'єктивних показників оцінювання діяльності державних службовців, які враховували б специфіку різних сфер державного управління.

По-третє, потрібно детально врегулювати процедурні аспекти застосування заохочень. Необхідно визначити порядок ініціювання заохочення, строки розгляду відповідних пропозицій, вимоги до обґрунтування рішень про застосування заохочень.

По-четверте, ми переконані у необхідності створення ефективного механізму оскарження рішень у сфері заохочень державних службовців. Це забезпечить додаткові гарантії захисту трудових прав державних службовців.

По-п'яте, важливим є усунення суперечностей між різними нормативно-правовими актами у сфері заохочень державних службовців. Необхідно провести системний аналіз чинного законодавства та привести його у відповідність із базовим законом про державну службу.

По-шосте, доцільно розширити систему заохочень державних службовців з урахуванням європейського досвіду. Можна запровадити додаткові форми нематеріального стимулювання, такі як публічне визнання досягнень, можливості професійного розвитку тощо.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє зробити такі висновки щодо проблем правового регулювання заохочень у системі державної служби України.

Чинне законодавство України містить базові норми про заохочення державних службовців, однак характеризується низкою серйозних недоліків. Основними проблемами є відсутність законодавчого визначення поняття "заохочення", нечіткість критеріїв застосування заохочень, недостатнє регулювання процедурних аспектів та наявність суперечностей між різними нормативними актами.

Судова практика підтверджує актуальність виявлених проблем та демонструє практичні труднощі застосування норм про заохочення державних службовців. Рішення судів свідчать про необхідність системного вдосконалення відповідного законодавства.

Ми переконані, що вдосконалення правового регулювання заохочень у системі державної служби є необхідною умовою підвищення ефективності державного управління та забезпечення європейських стандартів публічного адміністрування в Україні. Реалізація запропонованих пропозицій сприятиме створенню більш досконалої системи стимулювання державних службовців та підвищенню якості їх професійної діяльності.

Подальші дослідження у цій сфері мають зосередитися на розробці конкретних механізмів реалізації запропонованих пропозицій та аналізі їх практичної ефективності. Також актуальним є дослідження впливу системи заохочень на мотивацію державних службовців та якість надання публічних послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Ялі А. І. Деякі проблеми правового регулювання заохочення державних службовців в Україні. Юридичний науковий електронний журнал. 2025. № 4. С. 71-74. URL: http://www.lsej.org.ua/4_2025/71.pdf
2. Колдашов А. О. Сучасний стан правового регулювання заохочень державних службовців. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія ПРАВО. 2023. Випуск 79. Частина 1. С. 55-59. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2023.79.1.53>
3. Рішення Верховного Суду від 30.05.2025 № Пз/990/9/24 (№ 240/7215/24). Єдиний державний реєстр судових рішень. URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/127771732>
4. Ялі А. І. Заходи заохочення, що застосовуються до державних службовців: законодавче регулювання у державах Східної Європи. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія ПРАВО. 2025. Випуск 88. Частина 3. С. 16-20. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.88.3.16>
5. Пікуль В. П. Тенденції оптимізації права на працю державними службовцями в умовах євроінтеграції України. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія ПРАВО. 2022. Випуск 75. Частина 3. С. 13-17. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.75.3.13>
6. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2016. № 4. Ст. 43. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>