

organizaciju-nadannja-vidnovnogo-likuvannja-ta-reabilitacijnoi-dopomogi-u-sferi-ohoroni-zdorov%E2%80%99ja--vijskovosluzhbovcjam-sil-oboroni.

12. Деякі питання діяльності Українського державного медико-соціального центру ветеранів війни на період дії воєнного стану: Наказ МОЗ України від 14.06.2024 № 1040. URL:<https://moz.gov.ua/uk/decrees/nakaz-moz-ukrayini-vid-14-06-2024-1040-deyaki-pitannya-diyalnosti-ukrayinskogo-derzhavnogo-mediko-socialnogo-centru-veteraniv-vijni-na-period-diyi-voyennogo-stanu>.

13. Про затвердження Інструкції про організацію санаторно-курортного лікування, медичної та медикопсихологічної реабілітації у Збройних Силах України: наказ Міністерства оборони України від 04.11.2016 № 591. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1538-16#n12>.

14. Про затвердження Положення про військово-лікарську експертизу в Збройних Силах України (2008). Наказ Міністерства оборони України № 402 від 14.08.2008. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1109-08#Text>.

15. Про затвердження Положення про організацію роботи санаторно-курортних закладів Збройних Сил України: Наказ Міністерства оборони України № 411 від 23.02.2014. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0995-14#Text>.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-452-1-166>

ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВУ ОРГАНІВ ПРОКУРАТУРИ ЯК СКЛАДОВА ПРОЦЕДУРИ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОБРОЧЕСНОСТІ

Максименко Наталя Вікторівна

*здобувач кафедри конституційного та адміністративного права,
Запорізький національний університет
м. Запоріжжя, Україна*

Під кадровим резервом у контексті публічної служби варто розуміти інституційно оформлений масив відомостей про працівників, які на підставі результатів оцінювання компетентностей, показників службової діяльності та перевірки доброчесності визнані спроможними виконувати функціонал вищої або рівнозначної посади. Юридичне значення такого інституту полягає в попередньому визначенні кола осіб, щодо яких орган

може приймати рішення про призначення в разі відкриття вакансії, з мінімізацією ризиків суб'єктивізму й адміністративної дискреції [1, с. 73-78; 2, с. 129].

Функції кадрового резерву багатовимірні. По-перше, планувальна: резерв дозволяє проєктувати потреби в персоналі з урахуванням плинності кадрів, спеціалізації та регіональних диспропорцій. По-друге, гарантійна: завдяки формалізованим процедурам включення/виключення резерв слугує запобіжником проти непрозорих призначень і конфлікту інтересів. По-третє, розвивальна: перебування в резерві корелює з індивідуальними планами професійного розвитку, наставництвом і ротаціями, що забезпечує накопичення релевантного досвіду. По-четверте, антикорупційна: інтеграція перевірок доброчесності, дотримання «періоду охолодження» та управління ризиками знижує вразливість кадрових рішень.

Принципи формування і функціонування резерву органів прокуратури, як обґрунтовує В.С. Чорней, включають: законність і нормативну визначеність; об'єктивність і доказовість (опора на вимірювані індикатори компетентностей і результативності); прозорість і підзвітність (оприлюднення критеріїв і мотивів рішень у межах, сумісних із захистом персональних даних); рівність доступу й недискримінацію; пропорційність обмежень (щоб уникнути «закритих клубів» і надмірного формалізму) [3, с. 436-439].

Критерії включення до кадрового резерву органів прокуратури повинні віддзеркалювати компетентнісну модель прокурора: правова експертиза (у т. ч. стандарти прав людини), здатність до процесуального керівництва й підтримання публічного обвинувачення, аналітичне мислення, комунікація, стресостійкість, а для адміністративних посад – лідерство та управління якістю. Додатково мають враховуватися при формуванні кадрового резерву органів прокуратури: дисциплінарна бездоганність, результати спеціальних перевірок, відсутність конфлікту інтересів, репутаційні дані.

Процедури добору на посаду в органи прокуратури доцільно будувати як послідовність взаємопов'язаних етапів: подання й попередній скринінг – оцінювання знань (тест/кейс), навичок (моделювання судового виступу, ситуативні завдання), етики (тести ситуаційного судження, перевірка декларацій) – співбесіда за компетентностями – колегіальне рішення комісії з фіксацією мотивів → визначення строку перебування (наприклад, 12–24 місяці) та індивідуального плану розвитку. Структуру кадрового резерву органів прокуратури варто диференціювати за категоріями посад (лінійні/спеціалізовані/адміністративні) і галузями спеціалізації (корупційні, воєнні, економічні, кіберправопорушення тощо).

Зв'язок із призначенням на посаду органів прокуратури має характер необхідної, але недостатньої умови: перебування в резерві надає пріоритет у доступі до конкурсу на вакантну посаду й істотно скорочує цикл закриття вакансії, однак не замінює вимог закону щодо конкурсності, спеціальної перевірки та відсутності заборон [4, с. 222-230]. Така конструкція узгоджується з принципом належного урядування: рішення про призначення є відтворюваними й перевірними, але при цьому зберігають індивідуалізацію оцінки.

Ризики інституту кадрового резерву органів прокуратури полягають у : формалізації без реального розвитку, «інфляції» резерву (надмірної чисельності), фаворитизму, затягуванні ревалідації, що мають нейтралізуватися через запровадження квот і строковості перебування, незалежних елементів у складі комісій, зовнішнього аудиту рішень, використання поведінкових індикаторів у місце загальних характеристик, а також через цифровізацію процесів [5, с. 188].

У підсумку, перебування в кадровому резерві слід кваліфікувати як ключовий етап кар'єрного руху працівника органів прокуратури, що виконує роль інституційного «фільтра» та «акумулятора» потенціалу організації. Саме через резерв забезпечуються: а) системність та правова визначеність кадрових рішень; б) узгодження індивідуальних траєкторій із потребами служби; в) стійкість інституції до кадрових коливань. Отже, ефективність просування по службі в органах прокуратури безпосередньо корелює з якістю нормативної регламентації, процедурної справедливості та практичної наповненості інституту кадрового резерву.

Література:

1. Компанець О. І. Формування кадрового резерву для підбору державних службовців. *Держава та регіони*. 2022. С. 73–78.
2. Бондаренко І., Горбатюк О. Стратегічні питання формування кадрового резерву в умовах воєнного стану. *Право України*. 2023. № 2023/10. С. 129
3. Чорней В.С. Поняття та види принципів формування кадрового резерву органів прокуратури. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2021. № 9. С. 436-439.
4. Адміністративний менеджмент в Україні: підручник./ Кол. авт.; за заг. ред. В. М. Ємельянова, О. Н. Євтушенка. Миколаїв : К., 2021. 281 с.
5. Кубаєнко А.В. Оптимізація організаційних процесів досудового розслідування: необхідність структурних змін. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: юридичні науки*. 2023. Том 34 (73). № 1. С. 184-190