

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 35.071

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2025.1.29>

Н. І. Обушна

доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри публічної політики,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
<https://orcid.org/0000-0001-5612-3104>

Ю. В. Мельник

кандидат юридичних наук, доцент кафедри публічного управління
і проектного менеджменту
ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України
<https://orcid.org/0000-0002-0827-5135>

ДИПЛОМАТИЧНА СЛУЖБА УКРАЇНИ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ВЕКТОРИ МОДЕРНІЗАЦІЇ

У статті обґрунтовано ключові виклики, що постають перед сучасною дипломатичною службою України, та уточнено на цій основі головні вектори її модернізації з урахуванням як воєнного контексту, так і довгострокових інтеграційних процесів у європейський та євроатлантичний простір. З'ясовано сутність, нормативно-правове забезпечення та основні завдання органів дипломатичної служби України. Ідентифіковано сучасні виклики та загрози, несприятливі тенденції, які постали перед дипломатичною службою України, серед них: геополітична нестабільність та воєнна агресія РФ; інформаційна війна та дезінформація; міграційна криза та консульське навантаження; небезпечна девальвація ролі глобальних і регіональних інституцій безпеки, їхньої неспроможності адекватно відреагувати на агресію кремля проти України; безпекові ризики для дипломатів і установ; хронічний дефіцит кваліфікованих кадрів для системи МЗС України; бюрократичні бар'єри та застаріла структура; порівняно вузька географія присутності; недосконале нормативно-правове забезпечення; та ін. Разом із цим акцентовано увагу, що війна поряд із новими суспільними викликами надала нової якості, активності, наступальності зовнішній політиці України. До її активу можна віднести ряд успішних заходів, продуктивне просування національних інтересів на світовій арені, розвиток співробітництва з країнами-партнерами та зміцнення політико-дипломатичної присутності в різних регіонах світу тощо. Окрім того, в умовах широкомасштабної війни Україна активно здійснює проєвропейські реформи, просувається на шляху євроінтеграції. На цій підставі запропоновано найбільш пріоритетні вектори модернізації дипломатичної служби України, що мають на меті зробити її більш результативною та ефективною, мобільною, сучасною і проактивною у глобальному контексті. Серед них: цифровізація дипломатичних процесів; удосконалення системи професійної підготовки та HRM у сфері дипломатичної служби; розвиток публічної та культурної дипломатії; геостратегічна переорієнтація; законодавче та організаційне оновлення; інтеграція в євроатлантичні структури; інституційна співпраця з науковими та громадськими структурами; та ін.

Ключові слова: воєнний стан, європейська інтеграція, євроатлантична інтеграція, державна служба, дипломатична служба, дипломатія, модернізація, вектори модернізації дипломатичної служби, державне управління.

Постановка проблеми у загальному вигляді. У XXI столітті дипломатична служба стала одним із ключових інструментів реалізації зовнішньої політики держав, особливо в умовах глобальних викликів та загроз. Для України, яка з 2014 року перебуває в стані гібридної війни з Російською Федерацією, а з 2022 року – в умовах повномасштабної військової агресії, дипломатична служба відіграє вирішальну роль у забезпеченні міжнародної підтримки, мобілізації ресурсів, протидії дезінформації та формуванні позитивного іміджу держави на світовій арені. Дуже влучно в даному контексті Г. Перепелиця стверджує, що російська агресія трансформувала дипломатію в глобальний діалог між цивілізаціями, змусивши Україну посилити просування «антипутінської коаліції» й стратегії перемоги [1].

Отже, зміни в безпековому середовищі, трансформація міжнародного порядку, нові інформаційні та технологічні виклики вимагають від дипломатичних інституцій України не лише оперативного реагування, але й глибокої модернізації. Відповідно особливої актуальності набуває питання переосмислення завдань, функцій та організаційної структури дипломатичної служби у відповідності до сучасних реалій та модернізаційних стратегічних пріоритетів держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідження загальних теоретико-методичних засад формування та розвитку дипломатичної служби стали предметом наукових розробок цілої плеяди вітчизняних науковців, оскільки перспективний поступ дипломатичної діяльності представляє беззаперечний дослідницький інтерес для розуміння сучасних публічно-управлінських процесів. У різний час до цих питань звертались: В. Авер'янов, В. Бакуменко, О. Євсюкова, С. Корсунський, Г. Перепелиця, С. Федчишин, В. Ціватий та ін. У свою чергу О. Литвинчук, О. Шевчук та О. Войтюк у своїх наукових працях артикують до такого інструменту сучасної дипломатії як цифрова дипломатія [2]. У дослідженні В. Кацалапа й В. Наместник аналізуються особливості стратегічних комунікацій в Україні і РФ, насамперед, у мобілізаційному ключі (з урахуванням інформаційного впливу, у т.ч. й у сфері дипломатичної діяльності) [3]. Водночас дипломатію як чинник урегулювання міжнародних конфліктів і кризових ситуацій розглядали в своїх працях О. Григор, Г. Родик, В. Стеценко, Т. Сивак, Н. Щур, та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Праці всіх вищезгаданих науковців є важливим внеском у розвиток теорії та практики публічного управління загалом та дипломатичної служби в тому числі. Проте фундаментальні наукові розробки щодо утвердження парадигмальних засад модернізації дипломатичної служби України з урахуванням сучасних суспільних викликів та загроз як системної композиції інкорпоративних інноваційних управлінських підходів у сфері вітчизняної державної служби ще залишаються далекою від завершення та досить дискусійними.

Мета статті. З огляду на зазначене, головна мета статті полягає в обґрунтуванні ключових викликів, що постають перед сучасною дипломатичною службою України, та уточненні на цій основі головних векторів її модернізації з урахуванням як воєнного контексту, так і довгострокових інтеграційних процесів у європейський та євроатлантичний простір.

Виклад основного матеріалу. Ідейні витоки вчення про дипломатичну службу знаходяться у державах Стародавнього світу (Греції, Єгипті, Індії, Китаї та ін.), у яких з'явилися перші політико-правові трактати, присвячені організації державного та суспільного життя. Мислителі Стародавнього світу сприймали посольську справу як окремий напрям державної діяльності, вносили рекомендації щодо її організації, використовували специфічні терміни для позначення чиновників у сфері міжнародних відносин [4].

Загалом поняття «дипломатія» походить із Стародавнього Риму, де «дипломатами» спочатку називали осіб, які мали диплом – рекомендаційну, або вірчу, грамоту, що видавалася сенатом офіційним посланникам, яких направляли у провінції імперії чи за кордон. Класичне визначення дипломатії міститься в Оксфордському словнику англійської мови: дипломатія – це здійснення міжнародних відносин шляхом переговорів; сукупність засобів, що їх використовують посли й посланники з метою забезпечення переговорного процесу; праця або мистецтво дипломата [5].

Тобто дипломатія – це специфічна форма діяльності, що передбачає офіційні переговори, представництво інтересів держави та зміцнення дипломатичних відносин, та ін. Саме така дипломатія закладається в основу функціонування сучасної дипломатичної служби України – важливої складової державної служби.

Так, згідно чинного Закону України «Про дипломатичну службу» дипломатична служба – це державна служба особливого характеру, яка полягає у професійній діяльності посадових осіб дипломатичної служби, пов'язаній з реалізацією зовнішньої політики України, захистом національних інтересів України у сфері міжнародних відносин, а також прав та інтересів громадян і юридичних осіб України за кордоном [6; ст. 1].

Отже, дипломатична служба виступає невід'ємним структурним елементом державної служби України загалом з набором специфічних завдань (табл. 1).

При цьому дипломатична служба характеризується своєю галузевою специфікою, що полягає у завданні формування та реалізації зовнішньої політики України на міжнародній арені. Разом із цим, як констатують Є. Григоренко та А. Журавель, «... дипломатична служба виконує одне із найважливіших завдань – вона виступає своєрідним буфером щодо забезпечення національної безпеки, оскільки формування й реалізація національних інтересів є предметом особливої уваги державних інститутів управління та суспільства в цілому» [7, с. 23].

У свою чергу, Р. Палагусинець зазначає, що «...дипломатична служба – це не практична публічно-політична діяльність, а свого роду нормативно врегульований інструмент професійного забезпечення державної влади в справі реалізації зовнішньополітичного курсу. Це переважно адміністративно організаційна діяльність, пов'язана з рішенням безлічі

завдань кадрового, інформаційно-аналітичного, адміністративно-розпорядчого, організаційно-управлінського та матеріально-технічного характеру. Включає вона в себе правове, протокольне, документаційне, інформаційно-технічне та фінансово-економічне забезпечення міжнародно-політичного процесу» [8, с. 36]

Загалом, у легальному визначенні сутності поняття «дипломатична служба» [6] особливу увагу привертає така її характеристика як «державна служба особливого характеру». Зауважимо, що сутність поняття «державна служба особливого характеру» в чинному законодавстві України наразі не розкривається. Проте, «розвиток законодавства про державну службу у ході останніх реформ сприяв запровадженню цього терміну до широкого використання. Сьогодні ознака «державна служба особливого характеру» є також родовою для легальних понять інших видів служби (наприклад, для «служби в поліції» – із прийняттям Закону «Про Національну поліцію» від 2015 р.; для «військової служби» – із внесенням змін до Закону «Про військовий обов'язок та військову службу» у 2018 р.). Однак законодавче визначення видів (або системи) державної служби особливого характеру відсутнє» [4].

У даному контексті доцільно звернути увагу на те, що правове регулювання діяльності дипломатичної служби України охоплює систему нормативно-правових актів, які визначають статус, завдання, функції та організацію діяльності дипломатичних органів і їх посадових осіб. Основними джерелами є Конституція

Таблиця 1

Основні завдання органів дипломатичної служби України

№ з/п	Основні завдання
1.	Забезпечення захисту національних інтересів України.
2.	Реалізація зовнішньополітичного курсу України, спрямованого на розвиток політичних, економічних, культурних, гуманітарних, наукових, інших зв'язків з іноземними державами та міжнародними організаціями.
3.	Захист прав та інтересів громадян і юридичних осіб України за кордоном.
4.	Сприяння утвердженню міжнародного авторитету України, піднесенню у світі її іміджу як надійного і передбачуваного партнера.
5.	Забезпечення дипломатичними засобами і методами захисту суверенітету, міжнародної безпеки, територіальної цілісності та непорушності кордонів України, її політичних, торговельно-економічних, культурних, гуманітарних та інших інтересів.
6.	Координація діяльності державних органів щодо забезпечення реалізації єдиного зовнішньополітичного курсу України.
7.	Вивчення та аналіз політичного та економічного становища у світі, зовнішньої та внутрішньої політики іноземних держав, діяльності міжнародних організацій.
8.	Забезпечення державних органів інформацією, необхідною для здійснення ефективної зовнішньої та внутрішньої політики України.
9.	Інші завдання відповідно до законодавства України.

Джерело: узагальнено автором на основі [6; ст. 6]

України, спеціальні закони, укази Президента, постанови Кабміну та міжнародні договори. Так, наприклад:

– Конституція України (ст. 18) встановлює, що зовнішньо-політична діяльність України спрямована на забезпечення національних інтересів і безпеки, підтримання мирного і взаємовигідного співробітництва з іншими державами. При цьому Президент України є главою держави та здійснює керівництво зовнішньою політикою (ст. 102, 106) [9];

– Закон України «Про дипломатичну службу» (нова редакція 2018 р.) визначає: статус дипломатичних працівників; види дипломатичних посад; кар'єрну структуру та вимоги до кандидатів; права, обов'язки, гарантії та обмеження; дисциплінарну відповідальність та оцінювання ефективності діяльності; особливості служби в умовах надзвичайного або воєнного стану. Закон містить також норми про ротацію дипломатів, професійну підготовку та атестацію, взаємодію з іншими органами влади та іноземними суб'єктами [6];

– Закон України «Про державну службу» від 10.12.2015 р. (з відповідними змінами та доповненнями) [10] врегульовує ту частину відносин, що не врегульована Законом «Про дипломатичну службу»;

– підзаконні акти та інша нормативно-правова база представлені: Положенням про Міністерство закордонних справ України (затверджене постановою КМУ № 281 від 03.09.2014 р., з подальшими змінами); Положенням про дипломатичні представництва України за кордоном, консульські установи; Наказами Міністерства закордонних справ України (МЗС України), що регулюють питання дипломатичного протоколу, документообігу, службової етики; Трудовим законодавством (у частині, яка не суперечить Закону про дипломатичну службу (наприклад, Закон «Про державну службу»)) та ін.;

– міжнародно-правові акти: Віденська конвенція про дипломатичні зносини (1961 р., визначає права, привілеї та імунітети дипломатичних представництв і працівників); Віденська конвенція про консульські зносини (1963); двосторонні договори України з державами про відкриття посольств, візові питання, консульське обслуговування тощо.

У свою чергу, С. Федчишин [4] слушно звертає увагу на специфіку кадрового складу вітчизняної дипломатичної служби, що полягає в його «двоїстому» характері. Зокрема, науковець

відзначає, що згідно Закону «Про дипломатичну службу» [6] посадові особи дипломатичної служби поділяються на:

а) дипломатичних службовців – громадян України, які займають дипломатичні посади в органах дипломатичної служби, одержують заробітну плату за рахунок коштів державного бюджету та здійснюють встановлені для цієї посади повноваження, безпосередньо пов'язані з виконанням дипломатичних або консульських функцій, а також дотримуються принципів дипломатичної служби;

б) адміністративних службовців – громадян України, які займають посади державної служби в органі дипломатичної служби, одержують заробітну плату за рахунок коштів державного бюджету та виконують встановлені для цієї посади функції з адміністративно-технічного забезпечення діяльності органів дипломатичної служби, а також дотримуються принципів державної служби.

Отже, посадові особи дипломатичної служби мають особливий правовий статус, а ті з них, які проходять службу за кордоном, наділяються дипломатичними привілеями та імунітетами, передбаченими міжнародним правом [4].

Важливим є також закріплення у ст. 4 Закону України «Про дипломатичну службу» [6] основних принципів дипломатичної служби. При цьому законодавець встановив, що до них відносяться спеціальні принципи, а також загальні принципи, які визначені Законом України «Про державну службу». Відповідно основними принципами дипломатичної служби є [6]: 1) патріотизм; 2) відстоювання національних інтересів України; 3) пріоритет прав та свобод людини і громадянина; 4) демократизм і законність; 5) гуманізм і соціальна справедливість; 6) професіоналізм, компетентність, ініціативність; 7) об'єктивність, чесність, порядність; 8) належне виконання службових обов'язків і додержання трудової дисципліни; 9) інші принципи, визначені Законом України «Про державну службу».

Водночас, широкомасштабна війна, розв'язана Росією проти України, змінила зміст діяльності держави та суспільства країни в цілому, та її зовнішньої політики зокрема. Російська агресія прискорила трансформацію зовнішньої політики України, вплинула на її цілі та завдання, стратегічні пріоритети на світовій арені, спричинила вдосконалення інструментарію української дипломатії [11].

З огляду на це, слід згадати про численні сучасні виклики та загрози, несприятливі тенденції та явища регіонального й глобального характеру, які постали перед дипломатичною службою України. Серед них:

- геополітична нестабільність та воєнна агресія РФ: російське вторгнення в Україну стало точкою трансформації української дипломатії; основним викликом є необхідність забезпечення сталого міжнародного фронту підтримки, зокрема в питаннях оборонної допомоги, санкційного тиску на РФ, гуманітарної та фінансової підтримки. Це вимагає від дипломатичних представництв постійної активності, оперативного реагування та стратегічного мислення;

- інформаційна війна та дезінформація: Україна стала мішенню масштабної російської інформаційної кампанії; боротися з фейками, захищати правду в міжнародному просторі та утверджувати українське бачення – нова ключова функція дипломатії;

- міграційна криза та консульське навантаження: мільйони громадян, які виїхали з України через війну, потребують допомоги за кордоном; консульські служби працюють у режимі підвищеного навантаження, часто з обмеженими ресурсами;

- небезпечна девальвація ролі глобальних і регіональних інституцій безпеки, їхньої неспроможності адекватно відреагувати на агресію кремля проти України;

- безпекові ризики для дипломатів і установ: постійні загрози життю та здоров'ю дипломатів у країнах із проросійськими або нестабільними урядами; складність роботи в державах, де тривають гібридні кампанії РФ, включно з підкупом політиків або інформаційним тиском;

- хронічний дефіцит кваліфікованих кадрів для системи МЗС України: обмежена кількість дипломатів з вузькою регіональною чи функціональною спеціалізацією (енергетична, безпекова, військова, гуманітарна дипломатія); відтік кваліфікованих кадрів за кордон або до інших структур (ЗСУ, волонтерські організації); недостатній рівень знань іноземних мов або новітніх інформаційних інструментів у частини персоналу;

- бюрократичні бар'єри та застаріла структура: застарілі процедури комунікації між МЗС та іншими органами державної влади; відсутність повноцінного інформаційного аналітичного центру в МЗС; низький рівень оперативності ухвалення рішень, що критично в умовах воєнної ситуації;

- порівняно вузька географія присутності: недостатня кількість посольств у стратегічно важливих регіонах (Африка, Латинська Америка, Азія); проблеми з представництвом в країнах, що вагаються або підтримують РФ – ускладнює дипломатичний вплив;

- недосконале нормативно-правове забезпечення: потреба в оновленні законодавства про дипломатичну службу відповідно до викликів часу; відсутність чітких норм щодо реакції дипломатів на надзвичайні ситуації, включно з воєнним станом; та ін.

Разом із цим війна надала нової якості, активності, наступальності зовнішній політиці України. До її активу можна віднести ряд успішних заходів, продуктивне просування національних інтересів на світовій арені, розвиток співробітництва з країнами-партнерами та зміцнення політико-дипломатичної присутності в різних регіонах світу тощо (табл. 2). В умовах широкомасштабної війни Україна активно здійснює проєвропейські реформи, просувається на шляху євроінтеграції.

Під час війни національна дипломатія набула активного, ініціативного характеру, зросла інтенсивність і рівень міжнародних відносин, запроваджені нові інструменти публічної дипломатії. Контакти вищого рівня з керівництвом провідних країн і авторитетних міжнародних організацій стали регулярними. Своєю чергою, дипломатична служба намагається розширити та зміцнити політико-дипломатичну присутність України в різних регіонах світу. Водночас, ефективність зовнішньої політики обмежується комплексом внутрішніх проблем, зокрема хронічним дефіцитом кваліфікованих кадрів для системи МЗС [11].

Таким чином, з огляду на сучасні реалії, серед найбільш пріоритетних векторів модернізації дипломатичної служби України, вбачаємо такі:

- цифровізація дипломатичних процесів: створення єдиного цифрового середовища для роботи МЗС, посольств і консульств; запровадження інструментів електронного документообігу, цифрових баз даних і систем моніторингу міжнародних подій у режимі реального часу; використання штучного інтелекту та аналітичних платформ для підтримки зовнішньо-політичних рішень;

- удосконалення системи професійної підготовки та HRM у сфері дипломатичної служби: системна підготовка дипломатів нової генерації

(мультидисциплінарність, знання мов, стратегічні комунікації, кризовий менеджмент); реформа механізмів відбору, ротації та оцінювання дипломатів; підвищення рівня моральної та психологічної стійкості персоналу до тиску, викликів та гібридної агресії;

– розвиток публічної та культурної дипломатії: активна комунікація позиції України у світі через міжнародні ЗМІ, соцмережі, дипломатичні кампанії; зміцнення бренду України як демократичної, європейської та безпеково відповідальної держави; просування українського наративу в міжнародних організаціях та аналітичних центрах;

– геостратегічна переорієнтація: розширення дипломатичної присутності в країнах Глобального Півдня (Африка, Азія, Латинська Америка); поглиблення співпраці з країнами ЄС і НАТО, зокрема в оборонному, інформаційному та енергетичному секторах; посилення регіонального лідерства України в Центрально-Східній Європі та Чорноморському регіоні;

– законодавче та організаційне оновлення: актуалізація Закону України «Про дипломатичну службу» відповідно до стандартів ЄС і НАТО; реформа внутрішньої структури МЗС для зменшення бюрократії, покращення горизонтальної комунікації; запровадження служби

Таблиця 2

Головні успіхи української дипломатії в умовах повномасштабної війни з РФ, що розпочалася 24 лютого 2022 року

№ з/п	Вид успіху	Коротка характеристика
1.	Міжнародна консолідація та коаліція підтримки України	– Утворення потужної антипутінської коаліції – понад 140 країн ООН неодноразово підтримували резолюції на захист територіальної цілісності України; – ізоляція РФ у міжнародних організаціях – виключення Росії з Ради ООН з прав людини, обмеження участі в багатьох форумах; – активна участь у міжнародних самітах (G7, НАТО, ЄС) та ініціативах зі створення механізмів притягнення РФ до відповідальності; та ін.
2.	Залучення масштабної військової, економічної та гуманітарної допомоги	– Формування сталого формату міжнародної допомоги: “Рамштайн” (Ukraine Defense Contact Group), де координується надання озброєння; – отримання сучасного західного озброєння (HIMARS, Leopard, NASAMS, Storm Shadow, Patriot тощо); – макрофінансова допомога ЄС та США – десятки мільярдів доларів підтримки бюджету та критичної інфраструктури; – гуманітарна дипломатія – масштабні поставки медикаментів, генераторів, мобільних шпиталів тощо.
3.	Прорив у євроінтеграції	– Надання Україні статусу кандидата в члени ЄС (червень 2022 року); – початок процедури переговорів про вступ до ЄС (грудень 2023 року); – інтеграція до європейського енергетичного ринку (ENTSO-E) – вже у березні 2022 року, що допомогло стабілізувати енергосистему; – спрощення візового режиму, освітніх програм, доступу українців до ринку праці в ЄС.
4.	Посилення євроатлантичного курсу	– Безпрецедентне зближення з НАТО: вперше участь України на самітах як фактичного партнера у воєнний час; – інституційна підтримка Альянсу, зокрема відкриття представництва НАТО в Києві та нових безпекових форматів; – двосторонні безпекові угоди з Францією, Німеччиною, Великою Британією, Канадою, Італією та іншими (у межах G7+Kyiv Security Compact).
5.	“Зернова дипломатія” та глобальний Південь	– успішна реалізація “зернової ініціативи” (2022–2023) – часткова розблокада Чорного моря завдяки дипломатії під егідою ООН та Туреччини; – ініціатива Grain from Ukraine – програма гуманітарних поставок українського зерна до країн Африки; – активізація дипломатичних місій в Африці, Латинській Америці та Азії – відкриття нових посольств і торгових представництв.
6.	Міжнародно-правова боротьба проти російського агресора	– Просування ідеї створення Спеціального трибуналу для РФ; – подання численних позовів до міжнародних судів (Міжнародний суд ООН, ЄСПЛ, Міжнародний кримінальний суд); – визнання Росії державою-спонсором тероризму (Європарламент, ПАРЄ, нацпарламенти низки країн).
7.	Успіхи публічної та культурної дипломатії	– Формування потужного проукраїнського наративу у світових медіа; – активна діяльність українських митців, письменників, журналістів, науковців за кордоном у межах культурної дипломатії; – робота з українською діаспорою, що мобілізувала підтримку в десятках країн.

Джерело: узагальнено автором

внутрішнього аудиту та стратегічного планування в межах МЗС;

– інтеграція в євроатлантичні структури: активна дипломатична підтримка інтеграційного курсу України до ЄС і НАТО залишається пріоритетом; глибока координація з міжнародними партнерами та реформа дипломатичної служби відповідно до стандартів ЄС;

– збереження та розширення альянсу країн-союзників, утвердження у світовому порядку денному українського плану досягнення стабільного та справедливого миру, ефективна реалізація внутрішніх реформ;

– інституційна співпраця з науковими та громадськими структурами: впровадження дослідницько-аналітичної підтримки дипломатії (аналітичні центри, університети, think tanks); залучення громадянського суспільства та діаспори до реалізації публічної дипломатії; та ін.

На наше переконання, саме ці вектори мають на меті зробити дипломатичну службу України більш результативною та ефективною, мобільною, сучасною і проактивною у глобальному контексті.

Висновки. Резюмуючи викладене вище, відзначимо, що дипломатична служба України постає як ключовий інструмент у боротьбі за державний суверенітет, міжнародну підтримку та стійкий розвиток. Адже, вже наразі є очевидним, що широкомасштабна війна й глобальні трансформації змінили зміст і характер зовнішньої політики України, вплинули на її цілі та стратегічні пріоритети на світовій арені та, як наслідок, трансформувала зміст, форми та інструментарій української дипломатії. Відповідно на сьогодні діяльність воєнної української дипломатії сфокусована, в основному, на проблемах безпеки, опору російській агресії.

З огляду на це, модернізація дипломатичної служби має ґрунтуватися на поєднанні професіоналізму, інноваційності та глибокого розуміння національних інтересів. Такий підхід дозволить Україні ефективно захищати свої позиції на міжнародній арені в умовах складної геополітичної реальності, що й визначає перспективи наших подальших наукових досліджень

Список використаної літератури:

1. Перепелиця Г. Українська дипломатія в умовах російсько-української війни. *Україна дипломатична*. 2022. Вип. XXIII. С. 276–295. URL : <https://doi.org/10.37837/2707-7683-2022-16>
2. Литвинчук О., Шевчук А., Войтюк О. Міжнародна допомога Україні в умовах війни як вид співробітництва з міжнародними організаціями. *Геополітика України: історія і сучасність*. 2024. Вип. 1 (32). С. 239–252. URL : <http://geopolitics-of-ukraine.uzhnu.edu.ua/article/view/305029>
3. Кацалап В., Наместнік В. Порівняльний аналіз особливостей українського та російського досвіду ведення стратегічних комунікацій в інтересах мобілізації». *Сучасні інформаційні технології у сфері безпеки та оборони*. 2024. 49(1). С. 177–184. URL : [10.33099/2311-7249/2024-49-1-177-184](https://doi.org/10.33099/2311-7249/2024-49-1-177-184)
4. Федчишин С.А. Дипломатична служба України: проблеми теорії, організації та правового забезпечення : монографія. Харків : Право, 2020. 528 с.
5. Дипломатія: навчальний посібник / Корольчук Л.В., Баула О.В., Галазюк Н.М., Зелінська О.М., та ін. Луцьк: ПП «Волинська друкарня», 2024. 340 с.
6. Про дипломатичну службу: Закон України від 07.06.2018 № 2449-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2449-19#Text>
7. Григоренко Є., Журавель А. Дипломатична служба в механізмі реалізації законодавства про національну безпеку України. *Європейська дипломатія у XXI столітті*. Матеріали науково-практичного круглого столу (21.12.2018 р.). Харків: ХНУ ім. В.Н. Каразіна. 2019.
8. Палагусинець Р.В. Механізм формування інтелектуального капіталу дипломатичної служби як складова державного управління: теорія і практика: монографія. Кам'янець-Подільський: ТОВ «Друкарня «Рута»». 2020. 432 с. URL : <https://www.nuozu.edu.ua/zagruzka2/EB2.pdf>
9. Конституція України : закон України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show>
10. Про державну службу : Закон України № 889-19 від 10.12.2015. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/go/889-19>
11. Особливості і пріоритети української дипломатії в умовах війни. Думки і позиції експертів. Грудень 2024. URL : <https://razumkov.org.ua/images/2024/12/19/2024-PASHKOV-SOCIO-ZP-3.pdf>

Obushna N. I., Melnyk Yu. V.. Diplomatic service of Ukraine: current challenges and vectors of modernization

The article substantiates the key challenges facing the modern diplomatic service of Ukraine, and on this basis specifies the main vectors of its modernization, taking into account both the military context and long-term integration processes into the European and Euro-Atlantic space. The essence, regulatory and legal support and main tasks of the bodies of the diplomatic service of Ukraine are clarified. Modern challenges and threats, adverse trends that have arisen for the diplomatic service of Ukraine are identified, including: geopolitical instability and military aggression of the Russian Federation; information war and disinformation; migration crisis and consular workload; dangerous devaluation of the role of global and regional security institutions, their inability to adequately respond to the Kremlin's aggression against Ukraine; security risks for diplomats and institutions; chronic shortage of qualified personnel for the system of the Ministry of Foreign Affairs of Ukraine; bureaucratic barriers and outdated structure; relatively narrow geography of presence; imperfect regulatory and legal support; etc. At the same time, it is emphasized that the war, along with new social challenges, has given a new quality, activity, and offensiveness to Ukraine's foreign policy. Its assets include a number of successful measures, productive promotion of national interests on the world stage, development of cooperation with partner countries, and strengthening of political and diplomatic presence in various regions of the world, etc. In addition, in the conditions of a large-scale war, Ukraine is actively implementing pro-European reforms and is moving towards European integration. On this basis, the most priority vectors for the modernization of the diplomatic service of Ukraine are proposed, which are aimed at making it more productive and effective, mobile, modern, and proactive in the global context. Among them: digitalization of diplomatic processes; improvement of the system of professional training and HRM in the field of diplomatic service; development of public and cultural diplomacy; geostrategic reorientation; legislative and organizational renewal; integration into Euro-Atlantic structures; institutional cooperation with scientific and public structures; etc.

Key words: martial law, European integration, Euro-Atlantic integration, civil service, diplomatic service, diplomacy, modernization, vectors of modernization of the diplomatic service, public administration.