УДК 351.08:355.40

Марухленко Оксана В'ячеславівна
доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри належного врядування та правосуддя
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
ORCID: 0000-0001-8050-6615

Олещенко Вероніка Юліанівна
кандидат наук з державного управління, доцент кафедри належного врядування та правосуддя
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
ORCID: 0000-0002-1490-8875

Рубан Дмитро Олександрович
доктор філософії з державного управління, доцент кафедри належного врядування та правосуддя
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
ORCID: 0000-0001-9724-1377

DOI: https://doi.org/10.25313/2617-572X-2026-4-69-34

Copyright © The Author(s).
This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ПРАВОВІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ

Анотація. *Вступ. Повномасштабна військова агресія проти України обумовила необхідність кардинальної трансформації системи державного управління та адаптації інституту державної служби до умов екстремального функціонування. Забезпечення безперервності державного управління, збереження кадрового потенціалу та ефективне виконання функцій держави в умовах воєнного стану вимагають оновлення правового регулювання та впровадження гнучких організаційних моделей.*

Мета. Метою статті є комплексний науковий аналіз правових та організаційних засад функціонування державної служби в Україні в умовах воєнного стану, виявлення ключових проблемних аспектів її трансформації та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення інституційної стійкості публічного сектору.

Матеріали і методи. Методологічну основу дослідження становлять системний, порівняльно-правовий, формально-догматичний та інституційний методи. Дослідження базується на аналізі нормативно-правових актів України, що регулюють правовий режим воєнного стану та проходження публічної служби (зокрема Законів України «Про правовий режим воєнного стану», «Про державну службу», «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану»), а також аналітичних матеріалів Національного агентства України з питань державної служби (НАДС) та праць провідних вітчизняних науковців.

Результати. У статті здійснено системний аналіз трансформації правового регулювання державної служби в умовах воєнного стану. Виявлено ключові зміни у порядку вступу на державну службу, призначення на посади без конкурсу, складання присяги та проходження спеціальної перевірки. Досліджено організаційні адаптації, зокрема запровадження дистанційної та напівдистанційної роботи, релокацію державних органів, забезпечення кібербезпеки та захисту персональних даних в умовах цифрових загроз. Обґрунтовано необхідність збереження балансу між спрощенням бюрократичних процедур для забезпечення оперативності рішень та дотриманням принципів прозорості, доброчесності й професіоналізму. Розроблено порівняльну матрицю функціонування державної служби у мирний час та в умовах воєнного стану.

Перспективи. Перспективи подальших досліджень полягають у розробці поствоєнної концепції відновлення та реформування державної служби, оптимізації системи оплати праці та мотивації державних службовців, а також впровадження міжнародних стандартів публічного адміністрування з урахуванням набутого унікального українського досвіду забезпечення інституційної стійкості.

Ключові слова: *державна служба, воєнний стан, публічне управління, інституційна стійкість, правовий режим, дистанційна робота, спрощення процедур, адаптація.*

Постановка проблеми. Повномасштабне військове вторгнення Російської Федерації в Україну створило безпрецедентні виклики для всієї системи державного управління та суспільного життя. Впровадження правового режиму воєнного стану вимагало негайної адаптації всіх інститутів публічної влади до функціонування в умовах постійної загрози безпеці, руйнування критичної інфраструктури, вимушеної міграції населення та цивільних службовців, а також підвищеної вимоги до швидкості прийняття управлінських рішень.

Державна служба як інституційний каркас публічного адміністрування опинилася у центрі процесів забезпечення життєдіяльності держави, мобілізації ресурсів та підтримки соціально-економічної стабільності. Водночас виникла гостра суперечність між класичними бюрократичними процедурами, орієнтованими на мирний час із тривалими погодженнями та конкурсами, та необхідністю оперативного реактивного й проактивного управління в умовах воєнних загроз. Зазначене зумовило потребу у правовому регулюванні та організаційній перебудові процесів проходження державної служби, що підкреслює високу актуальність обраного напряму дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню окремих аспектів функціонування публічної служби та державного управління в умовах екстремальних режимів і надзвичайних ситуацій присвячені праці багатьох провідних вітчизняних науковців. Зокрема, наукові розробки А. Грищука, В. Малиновського, О. Оболенського, Ю. Битяка створили фундаментальну теоретичну базу для розуміння правового статусу державних службовців та принципів публічного адміністрування [8; 11–13].

З початком повномасштабної війни питання адаптації державної служби висвітлювалися у працях Н. Гончарук, І. Грицяка, Т. Мороз, В. Тертички, О. Чернеги та інших [5–6; 9]. У цих працях аналізуються питання забезпечення інституційної спроможності органів виконавчої влади, цифровізації публічних послуг, безпеки персоналу та регулювання трудових відносин. Окрему увагу приділено практичним розробкам Національного агентства України з питань державної служби (НАДС) щодо роз'яснення законодавства про державну службу під час війни [7].

Разом з тим, незважаючи на значну кількість публікацій, комплексна оцінка поєднання правових новацій та організаційно-управлінських трансформацій функціонування державної служби в умовах тривалого воєнного стану, а також системний аналіз їхньої ефективності вимагають подальшого наукового поглиблення та систематизації.

Метою статті є здійснення комплексного науково-практичного аналізу правових та організаційних аспектів функціонування державної служби України в умовах воєнного стану, обґрунтування напрямів забезпечення її інституційної стійкості та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення законодавчого регулювання та управлінських практик у публічному секторі.

Матеріали і методи. Методологічну основу дослідження становлять системний, порівняльно-правовий, формально-догматичний та інституційний методи. Дослідження базується на аналізі нормативно-правових актів України, що регулюють правовий режим воєнного стану та проходження публічної служби (зокрема Законів України «Про правовий режим воєнного стану», «Про державну службу», «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану»), а також аналітичних матеріалів Національного агентства України з питань державної служби (НАДС) та праць провідних вітчизняних науковців.

Виклад основного матеріалу. Правові засади функціонування державної служби в умовах воєнного стану визначаються Конституцією України, Законами України «Про правовий режим воєнного стану», «Про державну службу», «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» (Закон № 2136-IX), а також спеціальними актами Кабінету Міністрів України та роз'ясненнями НАДС.

Основним завданням правових змін стала необхідність забезпечення безперервності кадрового забезпечення державних органів. Законом України № 2259-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану» було внесено суттєві корективи у порядок призначення на посади державної служби.

Ключові правові новації включають:

— Спрощений порядок призначення: у період дії воєнного стану особи призначаються на посади державної служби без конкурсного відбору на підставі поданої заяви, заповненої особової картки та документів, що підтверджують наявність громадянства України, освіти та досвіду.

— Термін перебування на посаді: особи, призначені за спрощеною процедурою, виконують свої обов'язки до припинення або скасування воєнного стану, але не більше визначеного законом строку після його закінчення (із обов'язковим оголошенням конкурсів у повоєнний період).

— Відтермінування спеціальних перевірок: проведення спеціальної перевірки, передбаченої Законом України «Про запобігання корупції», а також перевірки, передбаченої Законом України «Про очищення влади», для новопризначених осіб було тимчасово відтерміновано до закінчення воєнного стану (із подальшим зобов'язанням пройти їх у встановлені строки).

Окрім цього, Закон № 2136-IX суттєво змінив підходи до регулювання робочого часу, надання відпусток та призупинення дії трудового договору, що застосовується і до державних службовців у частині, не врегульованій спеціальним законодавством про державну службу.

Організаційна трансформація державної служби охоплює адаптацію внутрішніх управлінських процесів, форм організації праці та забезпечення фізичної і кібернетичної безпеки працівників.

До ключових організаційних напрямів належать:

— Впровадження гнучких форм праці: масове використання дистанційної (віддаленої) роботи та напівдистанційних (гібридних) графіків. Постановами Кабінету Міністрів України та рішеннями керівників державних органів службовцям було надано можливість виконувати посадові обов'язки поза межами постійного розміщення органу, у тому числі за кордоном (з урахуванням встановлених часових обмежень та специфіки посади).

— Релокація та забезпечення безперервності діяльності: переміщення державних органів із зон активних бойових дій у більш безпечні регіони України, створення резервних пунктів управління та запуск хмарних інфраструктур для зберігання державних реєстрів і документообігу.

— Цифровізація та кіберзахист: прискорений перехід на електронний документообіг (СЕДО), використання кваліфікованого електронного підпису (КЕП), запровадження захищених каналів зв'язку та інструментів дистанційної ідентифікації.

Для порівняльного аналізу ключових правових та організаційних параметрів функціонування державної служби у мирний час та під час воєнного стану розроблено аналітичну матрицю (Таблиця 1).

Таблиця 1

Порівняльна матриця функціонування державної служби в Україні

Параметр порівняння	Мирний час	Воєнний стан
Заповнення вакантних посад	Обов'язковий відкритий конкурсний відбір, перевірка знань законодавства, співбесіда	Спрощена процедура без конкурсу (на підставі заяви та співбесіди з керівником)
Спеціальна перевірка	Передує призначенню на посаду (корупційні, безпекові та інші ризики)	Відтерміновується до припинення чи скасування воєнного стану
Форма організації праці	Переважно стаціонарна (в приміщенні державного органу)	Гібридна, дистанційна, релокована праця
Прийняття управлінських рішень	Стандартні строки погодження, суворе дотримання бюрократичних процедур	Скорочені строки, оперативність, делегування повноважень
Документообіг та безпека	Комбінований (паперовий та електронний), стандартний рівень кіберзахисту	Переважно електронний документообіг, посилені заходи кібербезпеки та захисту даних

Джерело: розроблено автором на основі аналізу нормативно-правової бази.

Трансформація інституту державної служби в умовах воєнного стану стала викликом для збереження безперервності державного управління та стійкості публічного сектору. Аналіз порівняльної матриці дозволяє виділити чотири ключові виміри цієї адаптації:

1. Трансформація нормативно-правового регулювання вступу на службу:

— Кадрове комплектування в критичних умовах. У мирний час конкурсна процедура є головним запобіжником проти протекціонізму та гарантією дотримання принципу рівного доступу до державної служби (Закон України «Про державну службу»). Проте в умовах воєнного стану оперативне заміщення вакансій стало питанням національної безпеки. Скасування конкурсного відбору та відстрочення спеціальної перевірки (відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану») дозволили уникнути кадрового вакууму, особливо в органах, що опинилися в зоні бойових дій або були релоковані.

— Питання доброчесності та тимчасовості. Такий спрощений механізм є тимчасовим компромісом. Ризик потрапляння на службу некомпетентних або недоброчесних осіб нівелюється нормою про обов'язковість проведення конкурсів та повного комплексу спеціальних перевірок протягом визначеного строку після припинення або скасування воєнного стану.

2. Організаційно-технологічна адаптація та кібербезпека:

— Гнучкі моделі праці. Легалізація та оперативне впровадження дистанційного, гібридного режимів роботи, а також релокація державних органів стали ключовими факторами збереження людського потенціалу публічної служби. Це вимагало від суб'єктів призначення швидкого ухвалення локальних актів і перегляду посадових інструкцій під умови віддаленої роботи.

— Безпека інформаційного простору. Перехід до дистанційної праці та релокація органів державної влади створили додаткові виклики у сфері кіберзахисту. Захист персональних даних громадян, обмеження доступу до публічних реєстрів у зоні ризику та збереження конфіденційності службової інформації стали критичними пріоритетами, що вимагали балансу між доступністю цифрових послуг та захистом від зовнішніх загроз.

3. Оптимізація та швидкість управлінських процедур:

— Відмови від деструктивної бюрократизації. У мирний час процедури узгодження актів, проведення регуляторних оцінок та громадських обговорень забезпечують виваженість рішень. Проте в умовах воєнного стану тривалість цих процедур є неприпустимою.

— Децентралізація та гнучкість прийняття рішень. Спрощення бюрократичного ланцюжка дозволяє державним органам та їхнім керівникам реагувати на загрози фактично у режимі реального часу, що підвищує оперативну спроможність системи публічного урядування.

4. Дотримання балансу між оперативністю та демократичними принципами:

— Головна дилема воєнного стану. Основне науково-практичне завдання, відображене в матриці, полягає у визначенні межі спрощення процедур. Занадто високий рівень бюрократизації блокує операційну діяльність, тоді як надмірне спрощення загрожує зниженням прозорості та розмиванням відповідальності.

— Збереження базових принципів. Навіть у найскладніших умовах воєнного стану державна служба України зберегла відданість фундаментальним засадам верховенства права, доброчесності, професіоналізму та підзвітності суспільству.

Отже, трансформація державної служби в умовах воєнного стану дозволила зберегти керованість державною системою, забезпечити виконання критично важливих функцій та надання публічних послуг громадянам навіть в умовах активних бойових дій.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Функціонування державної служби в умовах воєнного стану характеризується вимушеним поєднанням оперативної гнучкості та забезпечення правової визначеності. Правові зміни, запроваджені Законами України № 2259-IX та № 2136-IX, дозволили вирішити кадровий дефіцит та забезпечити безперервність роботи державних органів.

Організаційна адаптація виявилася у масовому переході на дистанційну та гібридну форми праці, релокації критичної інфраструктури органів державної влади, а також посиленій цифровізації управлінських процесів.

Головним викликом залишається збереження балансу між спрощенням процедур і дотриманням принципів прозорості, доброчесності та ефективності.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці правових та організаційних механізмів повоєнного переходу державної служби до стандартів Європейського Союзу (принципів SIGMA/OECD), проведенні загальнонаціонального аудиту функцій державних органів, реформуванні системи оплати праці та відновленні прозорих конкурсних процедур на засадах меритократії.

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

ВНЕСОК АВТОРІВ: Усі автори зробили внесок порівну.
ФІНАНСУВАННЯ: Автори не отримували фінансування для цього дослідження.
ЗАЯВА ПРО ДОСТУПНІСТЬ ДАНИХ: Не застосовується.
КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ: Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів.

Література

1. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. *Єдиний державний вебпортал електронних послуг*. 2015. № 28. Ст. 237. URL: https://tax.gov.ua/diyalnist-/zakonodavstvo-pro-diyalnis/zakoni-ukraini/77475.html (дата звернення: 05.04.2026).

2. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. *Єдиний державний вебпортал електронних послуг*. 2016. № 4. Ст. 43. URL: https://tax.gov.ua/diyalnist-/zakonodavstvo-pro-diyalnis/zakoni-ukraini/72725.html (дата звернення: 05.04.2026).

3. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 № 2136-IX. *Єдиний державний вебпортал електронних послуг*. 2022. № 13. Ст. 91. URL: https://tax.gov.ua/diyalnist-/zakonodavstvo-pro-diyalnis/zakoni-ukraini/78677.html (дата звернення: 05.04.2026).

4. Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану : Закон України від 12.05.2022 № 2259-IX. *Відомості Верховної ради України*. 2022. № 41. Ст. 2220. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2259-20#Text (дата звернення: 05.04.2026).

5. Хожило М. Є. Трансформація системи державного управління в сучасній Україні: аналіз основних принципів та підходів. Державне будівництво. 2024. № 2 (36). С. 117–128. DOI: https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-08

6. Фенич Я. В. Повоєнна модернізація публічної служби: від викликів до інституційних змін. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету: серія Право*. 2025. Випуск 90: частина 3. С. 404–409. DOI: https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.90.3.59

7. Національне агентство України з питань державної служби. Аналітика та дослідження з питань управління персоналом на державній службі. Київ : НАДС, 2024. URL: https://nads.gov.ua/diyalnist/upravlinnya-personalom-na-derzhavnij-sluzhbi/analitika-ta-doslidzhennya-z-pitan-upravlinnya-personalom-na-derzhavnij-sluzhbi (дата звернення: 05.04.2026).

8. Оболенський О. Ю. Державна служба : Навч. посібник. К. : КНЕУ, 2003. 344 с.

9. Мельничук А. Адаптація публічного управління України до міжнародних інтеграційних процесів (Європейський контекст). *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. № 342(3(2), С. 208–214. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(2)-32

10. Видиш А. В. Дистанційна праця на державній службі: понятійно-категоріальний апарат та правова природа. *Актуальні проблеми права: теорія і практика*. 2026. № 2(52). С. 55–65. DOI: https://doi.org/10.33216/2218-5461/2026-52-2-55-65

11. Малиновський В. Я. Стан і перспективи розвитку багаторівневого врядування в Україні в контексті реалізації цілей Державної стратегії регіонального розвитку. *Регіональна економіка.* 2024. № 114 (4). С. 12–20. DOI: https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-4-2

12. Грищук А. Б. Державна служба в Україні: адміністративно-правовий вимір : монографія. Львів : 2018. 232 с.

13. Бітяк Ю. Державна служба в Україні, її види. *Вісник Академії правових наук України.* Х. : Право, 2000. № 3 (22). С. 58–65. URI: https://dspace.nlu.edu.ua/handle/123456789/4817 (дата звернення: 05.04.2026).

References

1. Pro pravovyi rezhym voiennoho stanu: Zakon Ukrainy vid 12.05.2015 № 389-VIII [On the legal regime of martial law: Law of Ukraine of May 12, 2015 No. 389-VIII]. (2015). *Yedynyi derzhavnyi vebportal elektronnykh posluh*, (28), art. 237. https://tax.gov.ua/diyalnist-/zakonodavstvo-pro-diyalnis/zakoni-ukraini/77475.html

2. Pro derzhavnu sluzhbu: Zakon Ukrainy vid 10.12.2015 № 889-VIII [On public service: Law of Ukraine of December 10, 2015 No. 889-VIII]. (2016). *Yedynyi derzhavnyi vebportal elektronnykh posluh*, (4), art. 43. https://tax.gov.ua/diyalnist-/zakonodavstvo-pro-diyalnis/zakoni-ukraini/72725.html

3. Pro mekhanizm orhanizatsii trudovykh vidnosyn v umovakh voiennoho stanu: Zakon Ukrainy vid 15.03.2022 № 2136-IX [On the organization of labor relations under martial law: Law of Ukraine of March 15, 2022 No. 2136-IX]. (2022). *Yedynyi derzhavnyi vebportal elektronnykh posluh*, (13), art. 91. https://tax.gov.ua/diyalnist-/zakonodavstvo-pro-diyalnis/zakoni-ukraini/78677.html

4. Pro vnesennya zmin do deyakykh zakoniv Ukrayiny shchodo funktsionuvannya derzhavnoyi sluzhby ta mistsevoho samovryaduvannya u period diyi voyennoho stanu: Zakon Ukrayiny vid 12.05.2022 № 2259-IX [On amendments to certain laws of Ukraine regarding the functioning of public service and local self-government during martial law: Law of Ukraine of May 12, 2022 No. 2259-IX]. (2022). *Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrayiny*, (41), art. 2220. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2259-20#Text

5. Khozhylo, M. Y. (2024). Transformatsiya systemy derzhavnoho upravlinnya v suchasniy Ukrayini: analiz osnovnykh pryntsypiv ta pidkhodiv [Transformation of the state management system in modern Ukraine: Analysis of basic principles and approaches]. *Derzhavne budivnytstvo*, 2(36), 117–128. https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-08

6. Fenych, Y. V. (2025). Povoyenna modernizatsiya publichnoyi sluzhby: vid vyklykiv do instytutsiynykh zmin [Post-war modernization of the public service: From challenges to institutional changes]. *Naukovyy visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu: seriya Pravo*, 90(3), 404–409. https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.90.3.59

7. Natsionalne ahentstvo Ukrayiny z pytan derzhavnoyi sluzhby. (2024). *Analityka ta doslidzhennya z pytan upravlinnya personalom na derzhavniy sluzhbi* [Analytics and research on personnel management in the civil service]. NADS. https://nads.gov.ua/diyalnist/upravlinnya-personalom-na-derzhavnij-sluzhbi/analitika-ta-doslidzhennya-z-pitan-upravlinnya-personalom-na-derzhavnij-sluzhbi

8. Obolenskyi, O. Yu. (2003). *Derzhavna sluzhba* [Public service]. KNEU.

9. Melnychuk, A. (2025). Adaptatsiya publichnoho upravlinnya Ukrayiny do mizhnarodnykh intehratsiynykh protsesiv (Yevropeyskyy kontekst) [Adaptation of public administration of Ukraine to international integration processes (European context)]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 342(3), 208–214. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(2)-32

10. Vydysh, A. V. (2026). Dystantsiyna pratsya na derzhavniy sluzhbi: ponyatiyno-kategorialnyy aparat ta pravova pryroda [Remote work in the civil service: Conceptual-categorical apparatus and legal nature]. *Aktualni problemy prava: teoriya i praktyka*, (2), 55–65. https://doi.org/10.33216/2218-5461/2026-52-2-55-65

11. Malynovskyi, V. Ya. (2024). Stan i perspektyvy rozvytku bahatorivnevoho vryaduvannya v Ukrayini v konteksti realizatsiyi tsiley Derzhavnoyi stratehiyi rehionalnoho rozvytku [State and prospects of development of multi-level governance in Ukraine in the context of implementing the goals of the State Strategy for Regional Development]. *Rehionalna ekonomika*, 114(4), 12–20. https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-4-2

12. Hryshchuk, A. B. (2018). *Derzhavna sluzhba v Ukrayini: administratyvno-pravovyy vymir* [Public service in Ukraine: Administrative and legal dimension] [Monograph]. Lviv.

13. Bityak, Yu. (2000). Derzhavna sluzhba v Ukrayini, yiyi vydy [Public service in Ukraine, its types]. *Visnyk Akademiyi pravovykh nauk Ukrayiny*, (3), 58–65. https://dspace.nlu.edu.ua/handle/123456789/4817

Дата першого надходження статті до видання: 20.04.2026
Дата прийняття статті до друку після рецензування: 20.05.2026
Дата публікації: 31.05.2026

Marukhlenko Oksana
Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor
Department of Good Governance and Justice
Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University

Oleshchenko Veronika
Candidate of Science in Public Administration
Department of Good Governance and Justice
Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University

Ruban Dmytro
Doctor of Philosophy in Public Administration
Department of Good Governance and Justice
Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University

FEATURES OF THE FUNCTIONING OF THE CIVIL SERVICE IN CONDITIONS OF MARTIAL STATE: LEGAL AND ORGANIZATIONAL ASPECTS

Summary. *Introduction. Full-scale military aggression against Ukraine necessitated a radical transformation of the public administration system and the adaptation of the civil service institution to extreme operational conditions. Ensuring the continuity of public governance, preserving human resource potential, and effectively executing state functions under martial law require updating legal regulations and introducing flexible organizational models.*

Purpose. The aim of the article is a comprehensive scientific analysis of the legal and organizational foundations of civil service functioning in Ukraine under martial law, identifying key problematic aspects of its transformation, and developing practical recommendations for enhancing the institutional resilience of the public sector.

Materials and methods. The methodological basis of the study comprises systemic, comparative-legal, formal-dogmatic, and institutional methods. The research is based on the analysis of regulatory legal acts of Ukraine governing martial law and public service performance (in particular, the Laws of Ukraine «On the Legal Regime of Martial Law», «On Civil Service», «On the Organization of Labor Relations under Martial Law»), as well as analytical materials of the National Agency of Ukraine on Civil Service (NACS) and works of leading domestic scholars.

Results. The article provides a systemic analysis of the legal regulation transformation regarding civil service under martial law. Key changes in entering civil service, appointment to positions without competitive selection, taking oaths, and conducting background checks have been identified. Organizational adaptations were investigated, including the implementation of remote and hybrid work models, relocation of state bodies, ensuring cybersecurity, and protecting personal data amidst digital threats. The necessity of maintaining a balance between simplifying bureaucratic procedures to ensure decision-making agility and upholding the principles of transparency, integrity, and professionalism has been substantiated. A comparative matrix of civil service functioning during peacetime versus martial law conditions was developed.

Discussion. Prospects for further research lie in developing a post-war concept for the recovery and reform of civil service, optimizing the remuneration and motivation systems for civil servants, and implementing international public administration standards while taking into account the unique Ukrainian experience in building institutional resilience.

Key words: *civil service, martial law, public administration, institutional resilience, legal regime, remote work, simplification of procedures, adaptation.*