

НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ

**«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет соціології і права

Кафедра теорії та практики управління

«До захисту допущено»

В. о. завідувача кафедри

_____ Ростислав ПАШОВ

« ____ » _____ 20 ____ р.

Кваліфікаційна робота

на здобуття ступеня бакалавра

зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування

освітньо-професійна програма «Адміністративний менеджмент»

**на тему: «Розвиток етичної культури державного службовця в контексті
реформи публічної служби в Україні»**

Виконав:

студент IV курсу, групи АМ-11
Антипенко Денис Андрійович

Керівник:

доцент кафедри теорії та практики управління,
к. юрид. н., доцент, Шумак Ігор Олексійович

Рецензент:

старший викладач кафедри філософії,
к. філос. н., Бабіна Світлана Іванівна

Засвідчую, що у цій кваліфікаційній
роботі немає запозичень з праць інших
авторів без відповідних посилань.

Студент _____

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1	7
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕТИКИ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ	7
1.1. Поняття, сутність і значення етики в публічному управлінні	7
1.2. Особистість державного управлінця: професійно-етичні виміри	13
Висновки до першого розділу	18
РОЗДІЛ 2	20
АНАЛІЗ НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ МЕХАНІЗМІВ РЕГУЛЮВАННЯ ЕТИКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ І ЇХ РЕАЛІЗАЦІЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	20
2.1. Нормативно-правова база забезпечення етичної поведінки публічних службовців в Україні	20
2.2. Закордонний досвід: правові норми, принципи, формування етичних основ державної служби	27
Висновки до другого розділу	38
РОЗДІЛ 3	40
ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕТИКИ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ РЕФОРМ	40
3.1. Впровадження дієвого механізму підтримки та удосконалення етики державного службовця.....	40
3.2. Кодифікація етичних норм державної служби як елемент механізму реалізації та контролю просування етики.....	48
Висновки до третього розділу	56
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	62

ВСТУП

Актуальність дослідження. Державна служба - це насамперед служба для громадян, її основне призначення - реалізація внутрішніх й зовнішніх функцій держави в реальному житті. Першочергово професійна діяльність фахівців публічної служби спрямована на поліпшення умов життя громадян. І так, як виконання професійних обов'язків представників публічної служби безпосередньо пов'язано з соціальною комунікацією, з цього слідує, що вони зобов'язані дотримуватися етичних норм. В останні десятиліття під час проведення реформ державної служби в західних країнах однією з досить важливих рушійних сил стали зростаючі вимоги з боку громадян до якості роботи державного апарату та якості послуг, які він надає.

Не випадково в умовах трансформацій, що відбуваються у сфері публічного управління, спостерігається особливий інтерес до етики. Розвиток України як держави демократично - правової, де громадяни беруть активну участь у політичних процесах, наділені правом на свободу слова та проведення зібрань, а також де діють принципи верховенства закону і не порушуються права людини, є неможливим без утвердження етичних стандартів. Істотна роль у вдосконаленні української державної служби належить мотиваційному ресурсу державного службовця - моральним переконанням і принципам поведінки, що сприятимуть вихованню та формуванню ціннісних орієнтацій і високої етичності. Питання щодо порушення етики державними службовцями виникають постійно. Це означає, що ця сфера ще не достатньо досліджена та існують різні погляди щодо її завдань, також не зрозуміла і позбавлена цілісності система впровадження та удосконалення етичної культури державного службовця.

Актуальність теми дослідження визначена нагальною потребою у вихованні високих етичних якостей державного службовця через те, що етичний аспект має великий вплив на ефективність роботи управлінських кадрів. У професійному житті важливість етики складно переоцінити, оскільки вона

допомагає ухвалювати морально обґрунтовані рішення, діяти з огляду на інтереси інших людей, прагнути до благополуччя суспільства загалом. Етичні принципи та норми дають можливість зміцнювати довіру та повагу серед оточуючих людей. Тому формування етичної інфраструктури та закріплення етичних принципів службової поведінки на законодавчому рівні є досить актуальним завданням.

Зв'язок роботи з науковими планами. Кваліфікаційна робота виконана на кафедрі теорії та практики управління факультету соціології й права Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» згідно з ініціативною темою «Цифрова трансформація державного управління та місцевого самоврядування: виклики та можливості для досягнення Цілей сталого розвитку (ДР № 0123U101483), в межах якої ми розглянули теоретичні та методологічні основи й напрями удосконалення етики публічного службовця в умовах трансформації державного управління в Україні.

Стан наукової розробки проблеми. Проблема впровадження етичної культури та шляхи її вирішення розглядаються вже багато років науковцями. В наш час, коли розпочата реформа державної служби України проходить певні етапи, тема актуальна тому, що етика є важливим чинником в управлінні державою та забезпеченні законності, чесності, справедливості та прозорості дій публічних осіб. Дослідження питань єдності етичних знань, навичок і механізмів формування норм поведінки у професійній діяльності представників публічної служби знайшли висвітлення в публікаціях та працях таких вчених :

Т. Василевська [6], А. Войтенко [91], О. Дурман [78], Є. Карташов [3] Ю. Ковбасюк [7], А. Ключник [80], М. Рудакевич [8], Н. Сорокіна [12], О. Сорочкін [73], І. Шупта [83] та ін. Водночас варто відзначити той факт, що останнім часом відбуваються значні зміни в системі публічної служби, пов'язані вони й з впровадженням реформи, і з процесом євроінтеграції, і з безперервними воєнними діями. Наявність цих чинників призвела до появи нових аспектів, які однозначно потребують вивчення та врахування, як у науковій, так і практичній

діяльності. Першочерговим завданням сьогодення є подолання суперечностей, невизначеності у підходах щодо формування, розвитку та популяризації етичної культури.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення та упорядкування напрацювань щодо розгляду сучасного стану, тенденцій, шляхів, методів, інструментів підвищення професійно-етичного рівня державних службовців.

Для того щоб досягти встановленої мети, доцільно розв'язати наступні завдання:

- описати предмет і роль етики в публічному управлінні;
- розглянути суть професійної етики публічного службовця та її особливості;
- проаналізувати правові джерела та дослідити процес етизації держслужби України;
- розглянути впровадження інструментів підвищення професійно-етичного рівня державних службовців України;
- дослідити міжнародний досвід щодо впровадження кращих практик з формування розгалуженої етичної інфраструктури держслужби;
- розробити дієвий механізм підвищення професійної етики публічного службовця;
- надати рекомендації щодо впровадження інструментів організації й контролю дотримання етики.

Об'єктом дослідження є суспільні відносини щодо етично-професійної поведінки публічного службовця.

Предметом дослідження є розвиток етичної культури державного службовця в контексті реформи публічної служби в Україні.

Методи дослідження які було застосовано в роботі: системно-структурний підхід, порівняльно-правовий метод, формально-логічний метод, конкретизація, описовий метод. Застосування у кваліфікаційній роботі даних методів дозволило у процесі дослідження проаналізувати та виявити проблеми, які мають відношення до формування етичної поведінки фахівців державної

служби, розробити та запропонувати механізми та інструменти щодо впровадження й удосконалення етичних норм в сфері державного управління.

Новизна одержаних результатів. В дослідницькій роботі на основі проведеного комплексного аналізу вітчизняного та міжнародного досвіду щодо створення якісної системи управління службовою етикою було обґрунтовано для чого потрібен системний підхід у розв'язанні даної задачі. Аргументовано необхідність формування узагальненої моделі інституціоналізації етичних стандартів у публічному управлінні України. Доведено важливість впровадження типового етичного кодексу, створення та затвердження спеціального законодавства, формування відповідальної служби за етичний контроль, консультації з питань етики, питання навчання етики тощо. Обґрунтовано, що етизація державної служби є одним із ключових чинників зміцнення довіри до влади, запобігання проявам корупції та формування якісного публічного управління.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані рекомендації можуть бути використані в практичній діяльності державних структур та органів місцевого самоврядування, наприклад при розробці й впровадженні Кодексу етики поведінки урядовців, створенні Закону про етику, формуванні органів контролю з питань етики.

Публікації. 1 публікація у збірнику матеріалів XXIV Міжнародної науково-практичної онлайн конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених «Наука та техніка XXI ст.».

Антипенко Д. Особливості етики державного службовця в Україні: тези доп. учасників XXIV Міжнародної наук.- практ. конф. здобувачів вищ. освіти та молодих вчених «Наука та техніка XXI століття» м. Київ, 23 листопада 2023 р./ КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ. 2023. С. 8-9 [1].

Структура кваліфікаційної роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи налічує 69 сторінок, з них 59 сторінок основного тексту. Список використаних джерел складається із 96 найменувань на 8 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕТИКИ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ

1.1. Поняття, сутність і значення етики в публічному управлінні

Що таке етика? Етика - це поняття, яке можна трактувати по-різному. Дехто сприймає її як філософську науку про мораль, інші - як систему норм і принципів за допомогою яких відбувається контроль поведінки людини та оцінка її вчинків з позиції осуду або схвалення. Також етику можна розглядати як своєрідний «соціальний регулятор», яким визначено правила соціальної взаємодії між людьми.

І справді, покликання етики - це розв'язувати моральні проблеми, що виникають у практичному житті людини. Ще Аристотель наголошував, що головним завданням етики є «дослідження людських відносин у їхній найдосконалішій формі» [2, с.10]. З часів своєї появи в період античності етика почала виступати як «філософія практичного життя», що аналізує поведінку «людини соціальної», «людини, яка спілкується».

Етика - це філософська наука, предметом вчення якої є мораль. Етика досліджує питання походження, змісту моралі та притаманні їй особливості. Етика розкриває роль моралі, її важливе значення в житті суспільства, виявляє механізми морального регулювання людської життєдіяльності, а також встановлює критерії етичного розвитку. Вона досліджує особливості формування структури моральної свідомості суспільства проводячи аналіз змісту і суті різних понять, таких як добро чи зло, воля і відповідальність, честь і сумління, гідність, сенс життя. Тим самим розуміння етики стало підґрунтям для створення універсальної моделі стосунків між людьми, які є гуманними й справедливими, завдяки яким забезпечується високий рівень комунікації, та вони постають орієнтиром для вироблення кожною особою своєї власної стратегії та тактики «правильного життя»...

Управління як об'єктивне явище має універсальний і багатогранний характер властивий усім суспільствам, державам та сферам громадського життя

на різних етапах розвитку цивілізації. Воно передбачає свідомий та цілеспрямований вплив на суспільні процеси з метою їх організації, вдосконалення та прогресу.

Однією з форм управління, зокрема соціального, є публічне управління. Сьогодні цей термін використовується як у контексті практичної діяльності, так і вивчається як наукова дисципліна. Як наука, публічне управління являє собою комплекс знань, що об'єднує різні суспільні дисципліни, зокрема політичні, історичні, економічні науки, філософію та соціальну психологію. Зосереджується на аналізі процесів, функцій і методів управління, які реалізуються у діяльності держави через виконавчі та розпорядчі механізми. Публічне управління як форма практичної діяльності передбачає цілеспрямований та планомірний вплив держави на соціальну структуру та її окремі складники, а також на динаміку суспільних процесів, світогляд, поведінку й діяльність громадян. Його основна мета – реалізація державної політики, сформованої політичною системою та закріпленої на законодавчому рівні, задля забезпечення ефективного функціонування й розвитку держави [3].

Публічне управління як процес охоплює політичний аспект, що виявляється в впливі на життя соціуму, та адміністративний, який реалізується всередині управлінської системи. Має визначені характеристики й базується на нормативно-правових актах. Його відмінною рисою є підзаконність, а також забезпечення громадян правом на звернення до суду для захисту своїх прав і свободи у випадках порушень допущених з боку органів виконавчої влади або посадових осіб.

Публічне управління є процесом керування суспільством, який охоплює розробку та реалізацію рішень, спрямованих на свідомий вплив як на соціальну систему взагалі, так і на її певні компоненти, даний процес включає виконання як загальних, так і специфічних функцій, проте складність суспільства як об'єкта управління зумовлює особливу специфіку ключових завдань цієї діяльності [4].

Публічна служба є ключовим правовим і соціальним інститутом, який в межах своїх повноважень реалізує формування та втілення державної політики,

що сприяє досягненню цілей і виконанню завдань органами державної влади, місцевого самоврядування та іншими структурами. Це здійснюється шляхом професійної діяльності посадових осіб та службовців, які виконують свої обов'язки з метою забезпечення стабільного функціонування держави. Крім того, публічна служба відіграє важливу роль у налагодженні взаємодії між державою та громадянами, сприяючи реалізації їхніх інтересів, прав і обов'язків.

Взаємовідносини влади з громадянами країни є чи не однією з найважливіших складових функціонування будь-якої держави, вони можуть бути як позитивними, так і негативними й залежати від того, як влада взаємодіє з населенням і як населення сприймає владу. Влада і громадяни повинні прагнути до співпраці та діалогу, щоб знаходити компроміси й розв'язувати проблеми в інтересах суспільства в цілому. В. Малиновський [5] вважає, що зміцненню міжнародного авторитету, економічному розвитку, стабільності та безпеці країни сприяє довіра населення до державних органів та їхніх представників.

Під час виконання службових обов'язків працівник публічної служби в обов'язковому порядку дотримується закону та етичних норм у взаємодії з громадянами та колегами, у процесі прийняття рішень, а також у використанні ресурсів та інформації. Державний службовець, політичний службовець або посадова особа в органах місцевого самоврядування це не просто фахівець чи працівник, а сполучна ланка між державою і населенням. Отже, своєю поведінкою, ставленням до громадян, загальною та внутрішньою культурою, зовнішнім виглядом і мовленнєвим етикетом він формує не тільки свій особистий авторитет, а й держави, з якою він, як представник влади, асоціюється у більшості громадян.

Останнім часом велике значення в публічному управлінні надається питанням, які стосуються розвитку професійної культури його представників. «Етизація» державного управління як напрям його вдосконалення, на нині є досить актуальним явищем. Оскільки вважається, що за відсутності етичного компонента проведені адміністративні реформи будуть не досить результативними, як і сам процес оновлення державної системи. Також публічна

служба передбачає наявність у кожного, хто працює, певного обсягу владних розпорядчих повноважень, тому всі основні етичні елементи культури управління соціальний суб'єкт повинен уміти використовувати з метою вдосконалення своєї діяльності. Етика публічної служби безпосередньо залежить від соціальної структури конкретного суспільства і формується під її впливом. Вона відображає усталені погляди громадян щодо місця їхнього суспільства у світовому просторі, а також їх уявлення про переваги власної цивілізації. Водночас етичні основи державної служби ґрунтуються на загальноприйнятих нормах, характерних для всіх розвинених суспільств.

Щодо публічного управління ми розглядаємо «етику» не лише з позиції філософської науки, яка вивчає моральність як одну з найважливіших у життєдіяльності людини форм суспільної свідомості. Ми також говоримо про мораль, ідеться про правила поведінки в суспільстві, які закликають нас поводитися в певних випадках так, як заведено, а не інакше.

Так, наприклад, Т. Є. Василевська теж зазначає, що державноуправлінська етика - це «етика, яка досліджує моральні аспекти діяльності» [6, с. 10]. взаємовідносини між державними управлінцями, визначає ціннісні життєві орієнтири, норми, а також морально-професійні стандарти поведінки та комунікації у полі діяльності державної служби. Авторка вважає, що «етика публічної служби є інституційною етикою, основу якої становить місія та філософія публічного управління, що виражає цінності, етичні принципи, норми та механізми підтримки публічної служби» [6, с. 11].

Формування партнерських стосунків між владою і суспільством, без яких не може бути ані сильної держави, ані сильного та процвітаючого суспільства, відбувається через діалог на рівних з усіх сторін. Тому представники, які діють від імені державних установ, мають бути відкриті для публічних запитань і відповідно підзвітні широкому загалу. З цього погляду першорядне значення має знання етичних норм та принципів, які мають наснажливий вплив як на мислення, так і на професійну поведінку тих, хто безпосередньо бере участь в ухваленні суспільних рішень.

Етика в державному секторі спрямована на те, щоб діяльність посадових осіб завжди була орієнтована на служіння загальному благу. Вона являє собою сукупність принципів, цінностей і норм, які визначають гідну та професійну поведінку представників влади в їхній повсякденній роботі. Таким чином, етика є важливим складником професіоналізму.

Етика як невіддільний елемент даної професії виконує не останню роль у підвищенні довіри населення до публічної служби. Тому регулювання службової поведінки управлінців на моральному рівні та постійний контроль за якістю здійснюваної ними професійної діяльності є необхідною умовою для підвищення рівня ефективності державного управління в цілому.

Професійна етика публічної служби спирається на фундаментальні суспільні цінності та світогляд українського народу, який є єдиним соціальним організмом. Вона також ґрунтується на цінностях і моральних принципах певної соціальної групи чи класу, до якої належить державний службовець. Разом з тим професійна етика також вбирає в себе специфічні цінності та установлені правила самої публічної служби, як окремої соціально-професійної спільноти. Також неможливо обійти увагою й особисті цінності та переконання кожного посадовця.

Професійна етика, за твердженням Ю. В. Ковбасюка [7], формулює особливі вимоги, стандарти та норми для окремих видів діяльності. Вона є кодексом поведінки, що пропонує певний тип взаємовідносин, які вважаються оптимальними для ефективного виконання фахівцями своїх службових обов'язків.

Визначення та чітке формулювання місії державної служби є підґрунтям для створення професійної етичної державної служби та має вплив насамперед на формування етичних відносин між владою та громадянами. Усвідомлення професійного призначення допомагає визначити місце даної професійної групи в суспільстві, слугує фундаментом для визначення засад професії, вимог до фахівців за критеріями оцінювання їхньої діяльності. Принцип служіння народу

виступає центральною ідеєю, навколо якої має формуватися та розвиватися система професійних ціннісних орієнтацій державної служби.

Україна вже понад тридцять років є незалежною державою, проте процес реформування задля створення демократичної держави триває і сьогодні. На додаток, в умовах воєнного конфлікту, у свідомості багатьох людей оселилися скепсис і похмурі прогнози на майбутнє. Однією з основних причин такої ситуації часто називають поширення багатьох негативних явищ, зокрема корупції у державних структурах. Багато хто переконаний, що всі рівні владного апарату глибоко пронизані корупційними зв'язками. Це викликає занепокоєння в усіх прошарків суспільства і потребує ґрунтовного аналізу, об'єктивної оцінки та наполегливих зусиль для подолання ситуації, що склалася.

На жаль сьогодні запроваджені норми дотримання етичних стандартів в органах публічної влади України не зовсім відповідають міжнародним вимогам. Це велика проблема, адже дотримання етичних принципів у службовій діяльності є ключовим чинником ухвалення обґрунтованих і неупереджених рішень, запобігання конфлікту інтересів тощо. Відчувається нестача компетентних лідерів, талановитих керівників, високопрофесійних фахівців. Часто можна спостерігати прояви безвідповідальності, недостатню мотивацію до роботи серед працівників цієї сфери. Значною проблемою залишається надмірна бюрократизація, що посилює недовіру українців до органів влади. Тому важливо дотримуватися виконання поставлених завдань для подолання цих викликів і впроваджувати етичні стандарти згідно з міжнародними рекомендаціями формувати систему цінностей, що сприятиме розвитку публічної служби.

Принципи, на яких ґрунтується організація та функціонування органів публічної служби - це ключові законодавчі засади, ідеї та положення, що формують основу її діяльності. Професійна етика виконує важливу роль у роботі управлінців, оскільки саме вона значною мірою впливає на характер взаємовідносин між державним апаратом, місцевим самоврядуванням і населенням країни. Тому врегулювання питань, які стосуються популяризації професійної етики у сфері публічного управління, стане основою для створення

ефективного механізму протидії корупції, росту довіри громадян та забезпечить формування високопрофесійного корпусу службовців.

1.2. Особистість державного управлінця: професійно-етичні виміри

Події, які відбуваються у нашій країні, призвели до необхідності переоцінки ціннісних орієнтацій особистості, що обов'язково відобразиться на формуванні цінностей суспільства в цілому. Цей процес є взаємозумовленим через те, що зміни світогляду на індивідуальному рівні будуть мати вплив на життєдіяльність суспільства і торкнуться всіх його сфер функціонування. Прогрес реформування державної системи управління значною мірою залежатиме від особистості, яка формує імідж управлінця взагалі. І це насамперед повинна бути індивідуальність, яка, спираючись на свій життєвий досвід, має усталену власну систему сформованих цінностей.

В період коли відбувається процес реформування публічного управління компетентність представника влади, його професійна та етична культура відіграють не останню роль у пошуку шляхів до пом'якшення та подолання наявних соціальних суперечностей, сприяють економічному і соціальному розвитку та забезпечують інформаційну відкритість і ефективність роботи державних органів. У процесі розбудови демократичної держави формується комплекс професійно-етичних стандартів і норм, які визначають вимоги до представників даної сфери діяльності.

Професійна діяльність посадовця передбачає особливу увагу до етикету, адже саме він є уособленням держави в очах громадян. Щодня взаємодіючи з великою кількістю людей, службовець перебуває в центрі суспільної уваги, що зобов'язує його дотримуватися високих стандартів поведінки. Бути культурною людиною – це особистий вибір кожного, але для публічного службовця це обов'язкова вимога, адже його манера спілкування, ввічливість та професійна етика формують довіру громадян до державного апарату.

Сучасний публічний службовець виконуючи свої посадові обов'язки чинить значний вплив на розвиток суспільства визначаючи вектори його

розвитку, культурні цінності, спосіб життя та систему моральних принципів. Рівень етичної поведінки громадян значною мірою залежить від моральних стандартів, якими керуються представники державної служби. Нині питання, які стосуються професійно-етичної культури держслужбовця є надзвичайно важливими та актуальним, оскільки саме дотримання принципів і стандартів поведінки визначає професіоналізм особи, яка здійснює діяльність в органах державної влади.

М.І. Рудакевич [8] зазначає, з огляду на те, що професійна етика є духовно-практичним феноменом, варто оцінювати як характеристики моральної свідомості управлінця, так і моральні ознаки його професійної діяльності, її наслідки, а також характер службових відносин.

Т.Е. Василевська наголошує, що державним службовцям у соціумі відведено специфічне місце через те, що вони «реалізують державну управлінську діяльність і наділені державно-владними повноваженнями» [6, с. 10]. Особливість професійно-етичних норм, та їх визначення конкретизують загальнолюдські моральні настанови відповідно до професійної діяльності й зумовлені такими аспектами: специфікою професійної діяльності; особливістю взаємовідносин, як в колективі, так і в соціумі; високими вимогами до моральних якостей; особливою напруженістю при виконанні службових зобов'язань; складністю щодо дотримання та застосування етичних принципів у професії.

Загальними правилами етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування [9] затвердженими Національним Агентством України з питань державної служби [10] зазначено, що виконуючи службові обов'язки публічні посадовці та посадовці місцевого самоврядування неухильно повинні дотримуватися загальноновизнаних етичних стандартів. Їм слід виявляти доброзичливість і ввічливість у спілкуванні, демонструвати високий рівень культури, а також з повагою ставитися до прав, свобод та законних інтересів мешканців, громадських об'єднань, юридичних осіб тощо. Так, як важливим аспектом є зміцнення довіри до публічної служби та органів місцевого самоврядування, своєю поведінкою представники владних повноважень повинні

сприяти створенню позитивного іміджу державних установ, підвищуючи рівень професіоналізму та відповідальності. Крім того, службовці мають на постійній основі вдосконалювати свої професійні навички, поглиблювати знання та підвищувати кваліфікацію відповідно до своїх професійних посадових обов'язків. З розвитком цифрових технологій та впровадження їх у державному секторі також особливу увагу варто приділяти розвитку цифрової грамотності та оптимізації службових процесів.

Вступаючи на державну службу людина бере на себе зобов'язання дотримуватись високих стандартів поведінки, бути чесною і відданою своїй справі, мати почуття обов'язку, адже на неї покладається велика суспільна відповідальність. Водночас посада у владних структурах надає певні можливості, які можуть спричинити ризик зловживань або використання службового статусу у власних інтересах. Саме тому особа, що обирає кар'єру в державній структурі, повинна бути готова до того, що потрібно дотримуватися суворих обмежень як у публічній діяльності, так і в особистому житті, а також зобов'язується дотримуватися стандартів професійної етики та етикету.

Ефективне виконання державними службовцями своїх професійних обов'язків у межах системи державного управління можливе лише за умови строгого дотримання ними етичних принципів. Державний службовець повинен володіти певним набором етичних якостей, завдяки яким він буде з успіхом досягати цілей, сумлінно виконуючи свої професійні обов'язки, для того, щоб надавати громадянам якісні державні послуги, а також буде виступати гарантом захисту законних прав та інтересів населення країни. Тому досліджуючи професійно-етичні якості державного службовця важливо впорядкувати систему цінностей, моральних засад і норм, що визначають їх діяльність. Необхідно чітко сформулювати особистісні якості, які сприяють ефективному виконанню службових обов'язків, принципи яким слідує посадова особа.

Людство сформувало певні етичні принципи, норми та стандарти поведінки, які визначають, як слід діяти у будь-яких ситуаціях, щоб зберегти власну честь і не принижувати гідність інших, щоб підтримувати та не руйнувати

взаємини з людьми. Спираючись на специфічність професійної діяльності держслужбовця можна виокремити етичні засади яких він має дотримуватися:

- бути відкритим до спілкування як із колегами, так і з громадянами;
- демонструвати гнучкість мислення;
- вміти сприймати проблеми інших, залишаючись при цьому вірним своїм принципам (уникати закритості в межах власного світогляду, але й не піддаватись надмірному впливу зовнішніх обставин);
- вести конструктивний діалог, сприймаючи різні точки погляду, а не лише власну;
- будувати взаємини на моральних засадах – чесності, порядності, совісності, взаємоповазі, співчутті та відповідальному ставленні до взятих на себе зобов'язань;
- повага до співрозмовника не повинна бути разовим жестом, вона має проявлятися протягом усього процесу комунікації, незалежно від емоцій, які він викликає.

Зміст професійної етики публічного службовця формується через систему специфічних понять, які є конкретним втіленням загальних моральних принципів, адаптованих до особливостей сфери публічної діяльності. Вони відображають моральні орієнтири, що визначають етичні засади та поведінкові стандарти у професійному середовищі.

Ключовим поняттям професійної етики, що тісно пов'язане з відповідальністю, є професійний обов'язок. У ньому чітко закріплюються службові функції та завдання спеціалістів. Саме усвідомлення свого обов'язку мотивує багатьох фахівців підходити до роботи з максимальною відповідальністю, керуючись не лише особистими інтересами, а й суспільними та національними потребами. Виконуючи свої професійні функції, людина демонструє як ділові, так і моральні якості, впливаючи на оточення та наближаючись до поставлених цілей. У процесі цього вона також проявляє рівень своєї професійної культури.

Професійна культура – це дотримання загальноновизнаних моральних норм і принципів у поведінці, спілкуванні, слуханні та мовленні під час виконання професійних обов’язків. Для представників публічної служби важливо володіти знаннями про етичні стандарти та діяти згідно з ними, адже їхня діяльність безпосередньо спрямована на людину. Саме тому ця професія тісно пов’язана з поняттям професійної моралі.

Професійна мораль є відображенням загальнолюдських цінностей, адаптованих до специфіки певної діяльності. Вона конкретизує такі ключові аспекти, як моральні норми, принципи та поняття. Вивченням особливостей професійної моралі займається професійна етика. Будь-яка масштабна діяльність неможлива без дотримання фундаментальних етичних стандартів. До поняття професійної етики входять моральні зобов’язання, що визначають ставлення спеціаліста до об’єкта його роботи, колег, партнерів та суспільства загалом. Це передусім усвідомлення моральної відповідальності й готовність неухильно виконувати свій професійний обов’язок.

Для ефективного виконання посадових обов’язків фахівці повинні демонструвати професіоналізм у будь-яких обставинах, чітко дотримуючись вимог щодо сфери діяльності. Вони не повинні виходити за межі своєї професійної компетенції, а братися лише за ті завдання, для яких мають належний рівень знань, навичок та досвіду.

Спеціалісти зобов’язані постійно вдосконалювати свої знання та навички відповідно до вимог займаної посади. Для цього необхідно вивчати національні та міжнародні стандарти, брати участь у семінарах, курсах підвищення кваліфікації, наукових конференціях, симпозіумах, а також займатися самоосвітою. Посадовець сам має вживати заходів для приведення своїх знань і навичок у відповідність щодо професійних вимог.

Професійна совість - здатність спеціаліста оцінювати результати своєї роботи з погляду загальнолюдських моральних цінностей. Вона тісно пов’язана з такими поняттями, як професійна честь, гідність та справедливість.

Професійний такт - здатність виявляти стриманість, коректність та передбачливість у спілкуванні. Такт передбачає шанобливе ставлення до особистості співрозмовника, уникнення делікатних тем, які можуть викликати дискомфорт. Він також включає вміння висловлювати думки без настирливості, надмірного тиску та грубості. Відсутність тактовності свідчить про низький рівень культури, невихованість та зневагу до інших.

Службовець зобов'язаний зберігати конфіденційність отриманої під час роботи інформації. Розголошення таких даних – усно чи письмово – заборонене, окрім випадків, визначених законодавством або внутрішніми регламентами організації. Він також має дотримуватися норм щодо збереження державної, комерційної та службової таємниці.

Публічний службовець – це професія, що виникла та утвердилася для задоволення актуальних потреб суспільства й окремих громадян. Її головне завдання - не лише забезпечити соціальну підтримку окремим людям, групам і громадам, а й допомогти їм розвивати власні можливості, використовувати внутрішні ресурси для подолання життєвих труднощів.

Фах працівника публічної служби передбачає активне втручання у соціальні взаємини, сприяючи їх гармонізації, вирішенню конфліктів та розкриттю особистісного потенціалу кожної людини. Місія праці - забезпечити умови, за яких кожен зможе реалізувати себе, жити повноцінним життям і уникнути соціальних дисфункцій.

Той, хто свідомо обирає шлях публічного службовця, повинен мати розуміння щодо свого професійного покликання та відповідальності перед суспільством.

Висновки до першого розділу

Етику можна назвати вічною та однією з найважливіших складових розвитку відносин між людьми. Кожна людина вважає, що заслуговує на повагу та справедливість. Обов'язковий порядок або узаконена норма, в якій виражено уявлення людини про справедливість і несправедливість, правильну чи

неправильну поведінку, вирішальним чином впливають на формулювання особистістю власних цінностей.

Досліджуючи питання етики сфери публічного управління, ми дійшли висновку, що професійна діяльність представника влади має свою специфіку, яка полягає в тому, що при виконанні своїх обов'язків він реалізує як певні функції, так і певні повноваження державних органів влади. Представники цієї професії повинні дотримуватися норм професійної етики в обов'язковому порядку. Етичні норми встановлюють певні стилі поведінки та взаємовідносин. Знання цих норм і дотримання їх допомагають правильно орієнтуватися в обстановці та поводитися так, щоб не викликати нерозуміння і осуду з боку оточуючих. Норми професійної етики є певною гарантією того, що люди можуть покладатися одне на одного.

Основоположними принципами етики є інтереси громадян країни, держави та кінцева мета діяльності держслужбовця. До моральної поведінки управлінця висувають більш суворі вимоги, ніж звичайні моральні норми. Відповідно діяльності державної служби потребує регулювання та контролю. Управління адміністративною етикою визначає, якою має бути поведінка державних службовців. На основі вимог, що висуваються, розробляються стандарти і правила поведінки, а також створюються процедури щодо їх реалізації. Варто зазначити, що адміністративна етика - один із досить важливих способів протидії корупції і є обов'язковим елементом реформ державної служби.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ МЕХАНІЗМІВ РЕГУЛЮВАННЯ ЕТИКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ І ЇХ РЕАЛІЗАЦІЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

2.1. Нормативно-правова база забезпечення етичної поведінки публічних службовців в Україні

На даний час українське законодавство з питань формування та функціонування державної служби перебуває на етапі вдосконалення. Попри проведені впродовж останніх років заходи, поки що не вдається досягти належного рівня якості правової регламентації етичних правил, норм та стандартів щодо проходження державної служби. Досі залишаються актуальними проблеми, які стосуються корупції в публічній службі, недостатнього професійного рівня підготовки службовців до якісного виконання ними службових обов'язків, а також дотримання представниками влади моральних норм у своїй професійній поведінці.

Держава впроваджуючи реформи для приведення держслужби до європейських стандартів в обов'язковому порядку спирається на правові механізми. У той час як моральні якості людини формуються в процесі виховання та зазвичай не регулюються правом, для публічних службовців ситуація дещо інша. Саме для цієї категорії працівників розробляються і діють законодавчі акти, спрямовані на зміцнення моральних засад, контроль за дотриманням загальноприйнятих правил поведінки та запровадження етичних норм у професійну діяльність. У результаті створюється нормативно-правова база за допомогою якої здійснюється регулювання та контроль суспільних відносин в цілому або певних їх аспектів, усі суб'єкти, на яких поширюється дія правових актів, зобов'язані виконувати дані приписи.

Розпочате у 2016 році комплексне адміністративно-територіальне реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування зорієнтоване на європейські стандарти, спрямоване на формування

високопрофесійної державної служби, представниками якої є компетентні, добросесні та етично відповідальні державні службовці. В Україні було розроблено та затверджено план заходів з реалізації Стратегії реформування державного управління на 2016-2020 роки [14]. Мета Стратегії полягала у створенні дієвої та прозорої системи державного управління, яка б відповідала європейським принципам публічного адміністрування. Її завдання - розробити та впровадити комплексну державну політику спрямовану на сталий розвиток громадянського суспільства та ефективно реагування як на внутрішні, так і на зовнішні виклики. Крім того, стратегією було передбачено вжити заходів щодо надання громадянам якісних публічних послуг. В документі зазначалося, що реалізація функцій і задач покладених на професійну державну службу не можуть бути здійснені без добросесних, відповідальних, лояльних державних службовців, які дотримуються правил етичної поведінки й керуються ними у своїй діяльності.

Стратегія була розроблена у співпраці з європейськими фахівцями з державного управління і ґрунтувалася вона на принципах публічного адміністрування Європейського Союзу [15]. Концепцію «належного управління» було закладено в основу зазначеного документа, а також в основу Закону «Про державну службу» [16], прийнятого у 2016 році.

На сьогодні в Україні реалізується Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки [17]. Нині це основний документ, ним визначені вектор державної політики та завдання, виконання яких направлено на вдосконалення державного врядування. Стратегію ухвалено у 2021 році після того, як було проведено оцінювання стану державного управління України експертами Програми підтримки вдосконалення врядування та менеджменту SIGMA [18]. Базуючись на результатах цього оцінювання Стратегія стала продовженням підготовчого етапу в просуванні реформ щодо підвищення ефективності роботи державного апарату. Стратегією визначено, що серед основних умов ефективного розвитку державної служби, як одним із ключових чинників, є дотримання високих стандартів добросесності її працівниками.

Заплановано надалі розробляти та впроваджувати сучасні механізми, які спрямовані на уникнення ризиків, які пов'язані з етичними порушеннями та зловживанням посадовцями своїх повноважень.

Проаналізуємо нормативно-правові акти якими на даний час затверджено і регулюються етично-моральні установи щодо діяльності українських публічних службовців. По-перше, дані вимоги ґрунтуються на основному законі країни – Конституції [19]. По-друге, визначені статтями Закону України «Про державну службу» [16].

Відповідно до статті 4 Закону принципи, якими має керуватися державний службовець: верховенство права, чесність, законність, професіоналізм, вірність, патріотизм, добросовісність, сумлінність, прозорість, ефективність, політична неупередженість. Статтею 7 серед основних прав закріплено право на повагу як до самої особистості службовця, його честі та гідності, так і до справедливого та шанобливого ставлення з боку колег, керівника та інших осіб. Стаття 8 зобов'язує посадовця дотримуватися загальних принципів державної служби та у своїй діяльності керуватися правилами етичної поведінки, добросовісно та професійно виконувати свої обов'язки, на постійній основі підвищувати професійну компетентність, докладати зусилля для удосконалення та вибору оптимального варіанту організації службової діяльності. Відповідно до статті 36. під час першого призначення на посаду посадовець в обов'язковому порядку складає присягу. Він присягає бути вірним, чесним, гідним, з повагою ставитися до українського народу, служити з сумлінням на користь держави.

У стратегії реформування на 2022–2025 роки прописано, що Закон України «Про державну службу» відповідає європейським стандартам і дія його спрямована на врегулювання важливих аспектів щодо функціонування та побудови організаційно збалансованої державної служби. Даний закон закріплює правові та організаційні інструменти необхідні для формування державної служби, яка є публічною, професійною, неупередженою в політичному аспекті, ефективною та зорієнтованою на потреби громадян. Також він визначає, що державна служба повинна функціонувати виключно в інтересах

держави й суспільства, а також регулює процедуру реалізації права громадян України на рівноправний доступ до якісних, оперативних державних послуг. Водночас у стратегії зазначено, що деякі положення даного закону потребують значного доопрацювання.

На нашу думку, стосовно унормування та контролю етично-моральної поведінки представників влади, у законі визначено загальні вимоги до професійної діяльності державних службовців, їх особистих якостей, включаючи етичні, моральні чесноти. Законом встановлено загальноприйняті правила поведінки державних службовців, однак, не можна вважати цей документ повністю достатнім для унормування етично-моральних аспектів державної служби. Закон містить перелік етичних принципів, але він не розкриває їх детально і не передбачає конкретних механізмів їхнього дотримання, передбачає відповідальність тільки у вигляді дисциплінарного покарання за порушення етичних норм.

Так, як заходи щодо реформування всієї системи держуправління спрямовані на вдосконалення процесів з надання громадянам адміністративних та інших публічних послуг, а також досить актуальним питанням є підвищення їх рівня якості та доступності, це передбачає оптимізацію бюрократичних процедур, подальше впровадження сучасних цифрових технологій та забезпечення прозорості в роботі державних органів.

У Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 роки наголошено, що розвиток якісного, ефективного, прозорого державного управління значною мірою залежить від формування та розбудови професійної кадрової системи в органах місцевого самоврядування. Створення компетентної та кваліфікованої служби на місцях сприяє підвищенню якості прийняття управлінських рішень, ефективності роботи органів влади та зміцненню демократичних процесів.

Оскільки здійснюють управління територіями безпосередньо представники від населення, вони найбільше наближені до народу. Тому слід більш детально розглянути вимоги до самого службовця місцевого

самоврядування. Важливо розуміти, що така людина сама є насамперед членом територіальної громади, а вже потім - представником публічної влади. Як представник влади вона має виконувати владні повноваження, але як представник громади - стояти на сторожі інтересів громадян і співпрацювати з ними на рівних засадах. Відповідно під час несення служби такий посадовець має керуватися морально-етичними принципами, які ґрунтуються на етиці державного управління.

Службовці цих органів виконуючи свої професійні обов'язки керуються Законом «Про службу в органах місцевого самоврядування» [20]. Даним законом у статті 4 установлені основні принципи якими повинен керуватися службовець, серед них принципи: гуманізму та чесності, соціальної справедливості, компетентності та професіоналізму, відданості своїй справі. У статті 8 наведено перелік обов'язків посадових осіб серед яких: додержуватися прав та свобод людини; сумлінно ставитися до виконання своїх професійних обов'язків; шанобливо ставитися як до громадян, так і до їх звернень; турбуватися про високий рівень культури спілкування, поведінки, підвищувати авторитет органів. Статтею 9 закріплено право на поважне ставлення до особистої гідності службовця, справедливість і пошана з боку керівництва та громадян. Керуючись статтею 11 представник влади складає присягу беручи на себе зобов'язання сумлінно виконувати посадові обов'язки, вірно нести службу на користь громади.

Моральні принципи та обов'язки, прописані законом, відповідають загальноприйнятим, але попри те, що їх чітко визначено, перед державою в певний період часу постала проблема, яким чином здійснювати контроль за дотриманням етичних норм і принципів службовцями, які механізми впливу стануть дієвим інструментом щодо забезпечення дотримання етичних стандартів.

Закон України «Про правила етичної поведінки» [21] прийнятий у 2013 році був таким інструментом. Його статтями визначалися як вимоги до норм поведінки, так і процес притягнення до відповідальності за порушення

установлених норм представниками влади. У 2014 році закон втратив свою чинність, підставою стало прийняття Закону «Про запобігання корупції» [22].

Етичні норми поведінки виконують важливу превентивну антикорупційну функцію, адже їх дотримання допомагає державним службовцям уникати корупційних злочинів та пов'язаних із цим правопорушень. Саме тому міжнародні й національні правові акти цілком обґрунтовано визнають дотримання правил етики одним із юридичних інструментів запобігання корупції. Законом «Про запобігання корупції» визначено загальні норми та правила поведінки публічних службовців, які водночас слугують правовою основою для розробки кодексів та стандартів професійної етики всіх категорій публічних службовців, зокрема поліціантів, суддів, прокурорів тощо. Відповідно до розділу VI під назвою «Правила етичної поведінки» статтями 38-40 встановлено, що особи, уповноважені виконувати функції держави або місцевого самоврядування й особи прирівняні до них, у своїй діяльності керуються зокрема такими настановами:

- при виконанні службових обов'язків слід суворо дотримуватися вимог законодавства та встановлених суспільством норм етичної поведінки, проявляти ввічливість і коректність у спілкуванні з громадянами, керівництвом, колегами та підлеглими;

- виконуючи фахові обов'язки дотримуватися виключно інтересів громади, держави;

- бути політично нейтральним, компетентним, сумлінним, неупередженим;

- не розголошувати, не використовувати неправомірно отриману у процесі своєї професійної діяльності конференційну інформацію [22].

Включення розділу «Правила етичної поведінки» до Закону пояснюється антикорупційною спрямованістю прописаних правил, адже недотримання їх призводить до зловживань службовим становищем, владними повноваженнями. Також узаконені норми етичної поведінки – це шлях до досягнення гармонізації з міжнародно-правовими стандартами протидії корупції. Відповідно до статті 8 Конвенції Організації Об'єднаних Націй проти корупції [23] передбачено, що з

метою протидії корупції кожна Держава-учасниця сприяє утвердженню принципів непідкупності, доброчесності та відповідальності серед своїх державних посадових осіб відповідно до основних засад національної правової системи. Крім того, держави повинні прагнути впроваджувати етичні кодекси або стандарти поведінки, які забезпечують належне, сумлінне та правомірне виконання державних обов'язків службовцями.

У статті 37 Закону «Про запобігання корупції» також закріплено, що центральний орган виконавчої влади, в Україні таким органом є Національне агентство України з питань державної служби [24], відповідальний за формування та впровадження державної політики у сфері державної служби. Саме на НАДС було покладено зобов'язання розробити правила етичної поведінки посадовців. У 2016 році були складені та наказом №158 НАДС затверджені «Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» [25]. У 2021 році наказом НАДС № 72-21 [26] до документа було внесено певні зміни, а саме:

- проведено уточнення професійно-етичних вимог щодо правил поведінки посадовців;
- виключено зайві й обтяжувальні положення;
- додано норми які стосуються запобігання таких проявів, як дискримінація, гендерна нерівність, сексуальні домагання;
- запроваджено обов'язок підвищувати цифрову грамотність, у цифровому просторі дотримуватися етичної поведінки;
- додано розділ під назвою «Доброчесність».

Правила розроблені для формування та зміцнення позитивного іміджу державних службовців, тому що це пріоритетний напрям розвитку державної системи. Бути державним службовцем - велика честь і поряд із професійним досвідом відповідно слід володіти також високими моральними якостями. В умовах нових інформаційних технологій і свободи ЗМІ це набуває особливої актуальності. Важливо щоб особи, які претендують на звання державного службовця докладали зусиль до розвитку своїх етичних цінностей, чітко

усвідомлювали тягар відповідальності перед громадянами. Приступаючи до виконання службових обов'язків посадовець в обов'язковому порядку повинен ознайомитися з вищезазначеними Загальними правилами, до особової справи службовця вноситься відмітка про даний факт.

Крім перелічених вище основних нормативно-правових документів окремі вимоги, приписи та правила етичного характеру можна знайти у низці законів: «Про очищення влади» [27], «Про доступ до публічної інформації» [28], Кодекс законів про працю України [29], «Про Національне антикорупційне бюро України» [30], «Про доступ до публічної інформації» [31], Кодекс України про адміністративні правопорушення [31] тощо.

В Україні також запроваджено практику затвердження кодексів і правил етичної поведінки працівників в деяких державних установах, наприклад: Кодекс суддівської етики [33], Кодекс професійної етики та поведінки прокурорів [34], Правила етичної поведінки в органах Державної фіскальної служби [35], Правила етичної поведінки поліцейських [36], Кодекс етичної поведінки працівників Міністерства фінансів України [37], Кодекс етичної поведінки працівників Міністерства інфраструктури України [38], Правила етичної поведінки посадових осіб місцевого самоврядування секретаріату Київської міської ради [39] та інші.

2.2. Закордонний досвід: правові норми, принципи, формування етичних основ державної служби

За весь час скільки існує система державної служби України питання етичного виконання своїх професійних обов'язків представниками влади не лише не втратило своєї актуальності, а й набуло гостроти. Велику роль щодо цього відіграє упереджене ставлення з боку громадян, як до державної служби, так і до її представників.

Україна, незважаючи на військову агресію з боку росії, продовжує здійснювати комплекс системних перетворень з огляду на стратегічні завдання, робить реальні кроки для вступу до Європейського Союзу наближаючи

державну службу до загальноприйнятих її засад для країн - членів ЄС. На даному етапі утворення державної служби, яка працюватиме ґрунтуючись на професіоналізмі, політичній нейтральності, стабільності, прозорості, відкритості, буде зрозумілою для громадян, є досить важливим напрямом. З огляду на те, що державна служба нерозривно пов'язана з мораллю, етикою, моральними якостями державного службовця постає проблемне питання врегулювання норм і правил професійної етики державних службовців, зокрема нормативних.

Для ефективного впровадження моральних засад у діяльність державних органів України, запозичення кращих і прогресивних практик, корисно вивчити закордонний досвід. Світовий досвід етизації державної служби, попри те, що підходи до формування організаційної культури держслужбовців у різних державах мають свої відмінності, дає можливість гуманізувати суспільні відносини, підвищити ефективність діяльності державних органів.

Етика державної служби в більшості зарубіжних країн складається з таких елементів, як комплекси моральних цінностей або принципів, стандарти поведінки, а також ґрунтується на законодавчій базі етичної поведінки державних службовців.

Професійна етика представника влади в демократичних країнах світу є одним із достатньо вагомих чинників протидії корупції. Обов'язковим складником реформ державної служби стали розроблення та вдосконалення стандартів поведінки. Міжнародними організаціями, що займаються боротьбою з корупцією (Transparency International, Світовий банк, ООН) було приділено значну увагу адміністративній етиці у своїх наукових дослідженнях і практичних рекомендаціях. Вимоги, які повинні виконувати всі країни, містяться в таких міжнародних джерелах: Міжнародний кодекс поведінки для державних службовців, ухвалений Генеральною Асамблеєю ООН у грудні 1996 року [40], Модельний кодекс поведінки для державних службовців (додаток до рекомендації Комітету міністрів Ради Європи від 11.05.2000) [41]. У першому документі встановлено загальні принципи діяльності державних службовців. У

другому документі детально прописані вимоги щодо дотримання норм поведінки та моральних якостей посадових осіб для надання їм підтримки у виконанні встановлених даним кодексом норм та інформує громадян про те, якої саме поведінки вони мають право очікувати від державних службовців.

На підставі даних рекомендацій різними країнами були розроблені та впроваджені правила професійної етики. Встановлені стандарти поведінки традиційно містяться в актах - «кодексах поведінки державних службовців». Більшість країн світу ухвалили такі кодекси, до переліку входять і держави Британської Співдружності, і Іспанія, Канада, США, Японія, Франція, Німеччина та багато інших держав. Назви документу можуть різнитися, це залежить від країни: «Етичний кодекс», «Кодекс поведінки», «Стандарти поведінки», «Кодекс честі», «Кодекс правильних практик» тощо.

Завдяки розробленню та затвердженню стандартів поведінки державних службовців кодекси органічно вписуються в законодавство про державну службу і, що важливо, допомагають установити зв'язок між нормами поведінки та видами дисциплінарної відповідальності, яка застосовується за їх порушення.

Під час вивчення зарубіжного досвіду державних служб у сфері етичного регулювання професійної діяльності та ділової поведінки державних службовців великий інтерес викликають практики розвинених країн. Адже етичний аспект є одним із ключових напрямів проведених реформ щодо державної служби за кордоном.

Наприклад, питання етики управління і, відповідно, етики державної служби найпослідовніше розв'язували у США, у цій країні проблемі етики представників держави приділяється достатньо багато уваги. Законодавство США є важливим інструментом за допомогою якого відбувається регулювання діяльності посадових осіб. У США Кодекс етики урядової служби [42] ухвалили у 1958 році, внаслідок чого почало піддаватися ретельному контролю з боку суспільства та державного апарату дотримання етичних норм, що спричинило свої наслідки, у тому числі й на законодавчому рівні. Було започатковано тенденцію, яка полягала в тому, що ефективність і легітимність політичної

системи залежні від рівня відповідності діяльності державних інститутів і посадових осіб соціальним цінностям та ідеалам, які наразі панують у суспільстві.

Починаючи з 1965 року закони, які стосувалися сфери контролю та регулювання поведінки урядовців, зазнавали численних змін, у результаті чого етичні елементи державної служби перетворилися на об'єкт посиленої правової регламентації. Серед законів слід виділити Закон про етику в уряді 1978 року [43] в основу якого були покладені стандарти поведінки, етичні норми посадових осіб. 26 жовтня 1978 року, згідно із законом, було створено Управління з урядової етики (Office of Government Ethics, OGE) [44]. Мета діяльності організації: забезпечити певну послідовність та уніфікацію етичної політики в усіх органах виконавчої влади та створити систему надання фінансової інформації щодо посадових осіб, які виконуючи свої обов'язки, можуть мати приватний інтерес. До 1979 року Комітетом у співпраці з Сенатом було започатковано процес стосовно розкриття фінансової інформації та етичної перевірки кандидатів на посади. У забезпеченні прозорості це стало значною подією. Вперше американський народ отримав змогу побачити фінансові активи найвищих посадових осіб у виконавчій владі та використати цю інформацію для того, щоб переконатися, що ці посадовці не мають реального конфлікту інтересів.

У 1988 році OGE отримав автономію і став окремим органом, відповідальним за реалізацію програми з етики охоплюючи всю гілку виконавчої влади. На сьогодні OGE працює над удосконаленням етичної політики, впроваджує заходи для покращення системи з розкриття фінансової інформації та здійснює керівництво більш ніж 5 000 спеціалістів з етики, які забезпечують реалізацію ефективної програми з етики в кожному органі виконавчої влади.

У результаті реформи 1989 року був прийнятий Закон «Про реформу закону об етиці» [45] яким були змінені норми регулювання етики поведінки представників влади, також дія закону поширилася на всі три гілки (судову, законодавчу, виконавчу) влади США. У цьому ж році в квітні президент Джордж

Буш-старший видає Наказ №12674 у якому прописані основні чотирнадцять принципів етичної поведінки представників виконавчої влади [46]. Даним документом визначено було поняття державної служби, принципи якими повинні керуватися у своїй діяльності службовці, вимоги щодо заборони отримання подарунків, обмеження фінансових інтересів тощо.

У 1990 році президентом США було видано Наказ № 12731 «Принципи етики поведінки посадових осіб службовців державного апарату» [47], яким було підтверджено чинність усіх ухвалених раніше актів та введено в дію загальні принципи етичної поведінки, які стали обов'язковими для державних службовців не тільки вищого рангу, а і рядових посадовців. У 1992 році Джорж Буш-молодший видав вказівку OGE розробити Стандарти етичної поведінки для працівників виконавчої влади [48]. Перший комплекс стандартів етичної поведінки для федерального уряду почав діяти у 1993 році, у документі було зібрано воєдино численні кодекси поведінки, розроблені федеральними відомствами протягом багатьох років. Остаточний регламент Управлінням з урядової етики був кодифікований у 5 CFR Частина 2635 [49] з внесеними поправками та набув чинності 1 січня 2017 року.

Так, як поведінка працівників органів виконавчої влади регулюється не лише стандартами етичної поведінки, а й іншими різними законами та нормативно-правовими актами, службовці повинні дотримуватися правил оскільки їх порушення може призвести до кримінального покарання, включно з тюремним ув'язненням.

Слід також звернути увагу на той факт, що етичні правила та норми були створені не тільки для федеральних службовців. У кожному штаті та на муніципальному рівні розробляються й приймаються етичні кодекси.

Концепція державної служби США на перший план ставить бездоганну поведінку державних службовців, зокрема й етичну. Цей факт пояснює, чому етична інфраструктура так сильно розвинена в цій країні. Велике значення також має те, що вона складається з численних спеціалізованих органів і відомств, які проводять превентивну політику, службові розслідування.

Шляхом США, які стали першопрохідцем, розробивши етичне зібрання правил і норм для державних службовців, пішли й інші країни. Так, наприклад, Канада, країна де покликанням державної служби є надання уряду допомоги щодо забезпечення порядку, ефективного управління, миру. Де Конституція та принципи відповідального уряду є основою для визначення функцій, обов'язків і цінностей державної служби. Етичні проблеми, дотичні до публічної політики, почали обговорювати в 1980-х роках. Законодавчі органи та уряд Канади, вважаючи конфлікт інтересів одним із достатньо важливих аспектів етики державного сектору, у 1985 році ухвалили «Кодекс про конфлікт інтересів і відносини після звільнення для державних службовців» [50]. Дія кодексу поширювалася на міністрів, парламентських секретарів, державних службовців і призначених губернаторів у раді осіб. У кодексі було сформульовано деякі основоположні принципи урядової етики: принцип чесності, принцип ставити офіційні обов'язки вище за свої інтереси, принцип пріоритету суспільних інтересів, уникання конфлікту інтересів, не приймати подарунки і бенефіціанті послуги.

У 1990 році було створено Управління з питань цінностей та етики державної служби. Варто звернути увагу на той факт, що етичні проблеми публічної служби до початку 1990-х років регулювалися адміністративними засобами. Однак ініціатива прем'єр-міністра Жана Кретьєна щодо затвердження посади радника з етики, яку було реалізовано у 1994 році, стала поштовхом для прогресу в цій галузі. У 1995 році Палата представників і Сенат ухвалили рішення про створення Спеціального спільного комітету для розроблення Кодексу поведінки.

«Кодекс цінностей та етики державної служби» [51] у формі підзаконного нормативного акта Казначейство Канади розробило та ухвалило тільки у 2003 році, на сьогодні цей кодекс є обов'язковим для державних службовців більшості державних органів країни. Його було оновлено у 2012 році, у новій версії закладено п'ять цінностей, які визначають державну службу: шанобливе

ставлення до демократії та людей, чесність, відповідальне управління та досконалість, а також очікувана поведінка посадових осіб.

У 2006 – 2010 рр. ухвалюється Закон про конфлікт інтересів [52] як частина Закону про федеральну відповідальність і створюється Управління комісара з конфлікту інтересів та етики [53]. Діяльність організації спрямована на запобігання конфліктам інтересів. Представники парламенту та особи, які обіймають державні посади, мають можливість звертатися до бюро по пораді щодо того, як організувати свою професійну діяльність відповідно до Закону та Кодексу, і як чинити в різних ситуаціях, наприклад, чи можна приймати певні подарунки.

Крім того, здійснює свою діяльність Комісія з державної служби (PSC) [54], її метою є створення досконалої державної служби. PSC захищає заслуги, цілісність кадрового складу державної служби та політичну неупередженість державних службовців. Розробляє політику та рекомендації для керівників державної служби, покладаючи на них відповідальність за прийняті кадрові рішення. Проводить аудити і розслідування для того, щоб підтвердити ефективність кадрової системи і внести в неї поліпшення. Як незалежне агентство, PSC подає звіт про результати своєї діяльності перед парламентом.

У Франції державні службовці теж мають певні зобов'язання, пов'язані з їхнім статусом. З моменту ухвалення закону від 13 липня 1983 року про права та обов'язки державних службовців, відомого як закон Ле Порса [55], обов'язки державних службовців і державних службовців органів місцевого самоврядування істотно розширилися.

До обов'язків закріплених в Загальному кодексі про державну службу [56] належать такі, як: виконання поставлених завдань, ієрархічне підпорядкування, цілковита присвята себе своїм обов'язкам, збереження гідності, честі, неупередженості, нейтралітету, запобігати ситуаціям конфлікту інтересів, збереження професійної таємниці, стриманість, обов'язок надавати інформацію громадськості.

Найбільш вагомі для державного сектора закони, які стосуються етики та професійної поведінки було ухвалено 11 жовтня 2013 року і 20 квітня 2016 року. Закон від 2013 року «Про прозорість суспільного життя» [57], говорить про те, що виборні посадові особи виконують покладені на них функції гідно, чесно, непідкупно. У цьому тексті також прописано зобов'язання декларувати інтереси державних посадових осіб: виборних посадових осіб, уряд, старших державних службовців. Також законом визначено поняття конфлікту інтересів у державному секторі. Закон від 2016 року «Про етику, права та обов'язки державних службовців» [58] встановлює, що виконання професійних обов'язків службовцями відбувається гідно, неупереджено, сумлінно та чесно. Закон про етику надав змогу встановити правове визначення етичних принципів державної служби. Він також допоміг визначити заходи щодо запобігання конфлікту інтересів та започаткував декларування активів для високопосадовців.

З 2017 року на деяких високопосадовців почали поширюватися особливі етичні зобов'язання (декларування інтересів тощо). І коли в серпні 2019 року було ухвалено закон про реформування державної служби (яким було скасовано комісію з етики державної служби), етичний моніторинг щодо діяльності державних службовців було покладено на Вищий орган з прозорості в суспільному житті (НАТVP) [59]. Також варто зазначити, що існує посада уповноваженого з етики. Людина, яка обіймає таку посаду, несе на собі відповідальність за надання державним службовцям і контрактним агентам корисних консультацій, які охоплюють питання пов'язані з дотриманням зобов'язань та етичних принципів, керує командою фахівців з управлінської етики, визначає доктрину та інструменти управління, поширює культуру етики. На меті цієї інформаційно-комунікаційної кампанії є популяризація культури етики.

Представляє інтерес шлях демократичного розвитку Польщі. Після вступу 2004 року до складу Європейського Союзу ця країна досягла значних результатів у реформуванні державної служби. Передували цій події цілий комплекс

впроваджених рішень, розроблення пакета нормативних актів, які були необхідні для проведення реструктуризації публічної служби.

Підготовчі роботи, які проводилися перед початком проведення реформи системи державної адміністрації, тривали близько 10 років. Сама реформа, проведена в 1990 - 1998 роках була спрямована на створення сучасної децентралізованої системи адміністрації, яка справно та ефективно виконує державні завдання, доступна для громадян, демократична. Варто зазначити, що основою створення нового адміністративного апарату стали морально-етичні норми. Щоб розв'язувати проблеми трансформації суспільства, потрібно було залучити до публічного управління висококваліфіковані кадри.

На сайті уряду Польщі в розділі «Про державну службу» [60] прописано, що найважливішими цілями і завданнями під час побудови сучасної держави є підвищення ефективності її органів для задоволення потреб суспільства. Ці завдання, які є досить різноманітними і складними, відповідно вирішують представники корпусу державної служби. Оскільки держава дбає про те, що майбутні члени Корпусу мають бути професіоналами своєї справи, претенденти зобов'язані пройти процедуру кваліфікації, яка відбере найкращих фахівців у певних галузях. Посадова особа має бути схильна до роботи у сфері управління, надійна, лояльна до держави і доброзичлива до громадян.

Також варто зазначити, що вступ Польщі до Європейського Союзу призвів до необхідності підвищити вимоги та очікування стосовно якості управління. Відповідно до цієї потреби було вжито заходів щодо модернізації методів роботи, поліпшення організації адміністрації, покращення внутрішніх відносин між органами влади. Поліпшення якості управління мало торкнутися не тільки адміністрування, а й процесу створення якісного законодавства. Засобом покращення якості адміністративного менеджменту та створення якісної системи нормативних актів стала етика адміністрування.

Регулюють організацію державної служби, а також правовий статус державних службовців основні нормативно-правові акти такі як: Конституція, Закон про державну службу, Розпорядження прем'єр-міністра.

Основним правовим джерелом польської державної служби є Конституція Республіки Польща [61]. Найважливіші положення Конституції, що стосуються державної служби:

- Стаття 2 - Республіка Польща є демократичною правовою державою, яка втілює принципи соціальної справедливості;

- Стаття 60 - польські громадяни можуть мати доступ до публічної служби на підставі принципу рівності;

- Стаття 153. Розділ (1) - корпус державних службовців діє в органах державного управління з метою забезпечення професійного, сумлінного, неупередженого та політично нейтрального здійснення своїх державних обов'язків.

Закон про державну службу було вперше прийнято ще у 1922 році, і упродовж багатьох років до нього вносили зміни. Статтею 1 закону «Про державну цивільну службу» [62] визначено цілі цивільної служби, а саме професійне, надійне, неупереджене та політично нейтральне виконання завдань держави. Одним із завдань серед перелічених у законі є формування та зміцнення культури чесності, непідкупності на державній службі, дотримання принципів державної служби. За цим стежить Голова державної служби [63], який є центральним органом виконавчої влади, відповідальним за питання державної служби. До його обов'язків входить організація та проведення профілактичних інформаційних і пропагандистських заходів. Він стежить за дотриманням установлених правил, реагує на порушення. Усі перелічені вище заходи проводяться у продуктивній співпраці з директорами та керівниками підрозділів, у яких працюють представники державної служби, вони спрямовані на формування професійного корпусу службовців, які виконують покладені на них обов'язки на найвищому рівні, дотримуючись закону та норм етики.

Розпорядженням № 70 від 6 жовтня 2011 р. «Про правила дотримання принципів державної служби та про принципи етики корпусу державної служби» [64] прем'єр-міністром було затверджено рекомендації щодо дотримання правил проходження державної служби та принципи етики корпусу державних

службовців, такі як принцип гідної поведінки, принцип служіння суспільству, принцип лояльності, принцип політичного нейтралітету, принцип неупередженості, принцип чесності та непідкупності.

Керівником державної служби також було розроблено у 2017 році рекомендації щодо просування культури доброчесності на державній службі. Документ «Рекомендація голови державної служби щодо формування культури доброчесності» [65] закликає тих, хто відповідає за кадрову політику до таких дій:

- включити навчання з питань етики та доброчесності до програми підвищення кваліфікації, а особам, які вступають на державну службу вперше, слід пройти навчання з питань етики в обов'язковому порядку;

- проводити раз на 3-4 роки, як обов'язкове навчання, тренінги з етики та сумлінності як для службовців, які обіймають керівну посаду, так і для тих, хто не обіймає керівну посаду;

- анонімно проводити самооцінку чесності серед співробітників не рідше ніж один раз на 2-3 роки;

- надавати щорічно керівнику державної служби звіт щодо розвитку культури доброчесності.

У 2017 році за ініціативою голови державної служби було створено групу радників з етики. Радники працюють у Канцелярії прем'єр-міністра, міністерствах, центральних офісах і провінційних відділеннях. У 2020 році було створено документ «Рекомендація голови державної служби щодо стандартів роботи радника з етики» [66], який підкреслив важливість функції радника з етики. Радник, будучи «правою рукою» керівника щодо поширення правил проходження державної служби та етики корпусу державних службовців, допомагає співробітникам дізнатися, зрозуміти і застосувати ці правила на практиці.

У 2022 році було проведено дослідження «Діагностика рівня культури сумлінності на державній службі 2022 року» [65], основною метою якого було оцінити стан культури сумлінності публічної служби, отримати вичерпну та

правдиву інформацію щодо результатів діяльності з 2017 року керівного складу у області формування етичної культури представників державного корпусу. Дослідження тривало з січня по травень 2022 року. У результаті було виявлено як сильні, так і слабкі сторони, розроблено рекомендації, завдяки виконанню котрих підвищується рівень довіри громадян до державної служби, зміцнюється імідж державної інституції.

Висновки до другого розділу

Державні інститути та службовці державного апарату однозначно мають служити суспільним інтересам громадян і виконувати вимоги, які висуває суспільство, бо це головне їхнє покликання. Приступаючи до роботи на державній службі, людина бере на себе певні зобов'язання. Частину цих зобов'язань установлено законодавчо, частина - регулюється нормами адміністративної етики та моралі. Відповідно під час визначення основних напрямів реформування державної служби в питаннях, що стосуються культури взаємовідносин як усередині апарату, так і у взаємовідносинах із громадянами, суспільство досить велике значення надає людській складник і, зокрема, етиці поведінки державного службовця. Провівши аналіз українського законодавства на основі якого регулюється етична складова поведінки публічних службовців, ми дійшли висновку, що сьогодні триває пошук та утвердження ціннісних засад державного управління. Поступово відбувається формування національно - етичного підґрунтя державної служби як загалом, так і стосовно окремих державних відомств.

В процесі свого дослідження ми також з'ясували, що країни з розвиненою демократією докладають багато зусиль для формування у державних службовців певних моральних якостей. Людина наділена владними повноваженнями повинна бути чесною, відповідальною, дотримуватися закону, прагнути досконало виконувати свою роботу, ставитися шанобливо до громадян, бути дисциплінованою та наділеною високими моральними якостями, постійно навчатися, вдосконалювати свої навички. Сформовані поряд із

професіоналізмом високі моральні якості у представників влади дають змогу отримати суспільству такі вигоди як, якісна система ухвалення рішень, раціональне використання ресурсів, високоефективний державний апарат, зменшення формалізму, конфліктних ситуацій, підвищення довіри до влади. Також нами було з'ясовано що для того, щоб сформувати професійну сучасну державну службу, важливо впроваджувати специфічні закріплені законом норми професійної етики та розбудовувати інфраструктуру, яка забезпечить їх дотримання.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕТИКИ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ РЕФОРМ

3.1. Впровадження дієвого механізму підтримки та удосконалення етики державного службовця

Праця держслужбовців важлива, як для стабільного та ефективного розвитку держави, так і для щоденного життя кожної людини зокрема. Раніше ми визначили, що специфіка професійної діяльності публічної служби зумовлює низку характерних для неї особливостей. Реалізація державної управлінської діяльності та державно-владні повноваження зобов'язують у процесі професійної діяльності формувати прозорі стосунки між представниками даної професії та громадянами. Такі взаємовідносини мають бути вибудовані на принципі служіння населенню, його інтересам. Також принцип ієрархії має важливе значення для побудови відносин усередині професійної спільноти представників державної служби.

Сформована під впливом професійного середовища професійна мораль відображає особливість свідомості, поведінки людей, відносин між ними. Проте з плином часу професійна мораль потребує чіткого оформлення, що зумовило виникнення професійної етики. Професійно-етичні засади мають бути свідомо, а не стихійно сформульовані та інституційно оформлені. Інституціональний характер професійної етики зумовлює формування моделі поведінки, що прогнозується, моделюється, регулюється.

Розвиток ефективної демократії неможливий без побудови ефективної публічної служби. Варто зазначити також, що для України створення якісного держуправління для ефективного відновлення після війни – одне із завдань, яке було поставлене Європейським Союзом (ЄС) у рамках виконання Плану Ukraine Facility [68]. Документ був розроблений Кабінетом Міністрів України у співпраці з представниками ЄС, також були залучені представники бізнесу, аналітичних центрів, громадянського суспільства та народні депутати тощо.

У процесі свого дослідження ми з'ясували, що функціонування якісної державної служби неможливе без професійних і вмотивованих фахівців, які реалізують державну політику, надають адмінпослуги, дотримуються законодавства, що важливо, несуть відповідальність за управління державними фінансами (коштами платників податків, міжнародною допомогою). Як показує практика саме від кваліфікованості держслужбовців багато в чому залежить досвід взаємодії з державою для людини в різних державних установах - лікарнях, школах, ЦНАП, податкових тощо.

Проаналізувавши досвід декількох країн світу щодо етизації держуправління, нами було з'ясовано, що поряд із професіоналізмом надається чимало уваги формуванню у державних службовців певних моральних якостей, таких як чесність, законслухняність, прагнення до вдосконалення своєї компетенції, шанобливе ставлення до громадян, дисциплінованість, моральність та багато інших. Для досягнення поставлених завдань керівництвом кожної країни було докладено багато зусиль протягом тривалого часу щодо розвитку етичної інфраструктури.

Оскільки в Україні заходи, які стосуються етичного регулювання мають фрагментарний характер і попередження неправомірної, неетичної поведінки на державній службі на сьогодні є складним завданням, виникла потреба у комплексному підході щодо створення системи інтегрованих механізмів підтримання етики. Слід також розуміти, що першочергово саме державні інститути та вищі посадовці мають керуватися домінуючими в суспільстві цінностями та ідеалами, а їхня поведінка повинна відповідати нормам суспільної моралі.

Нераціональним витратам і слабкій реалізації державної політики в багатьох сферах, низькій якості рівня інтеграції, координації, контролю як усередині державного апарату, так і стосовно зовнішніх інститутів сприяє низка негативних явищ. Серед них слід виокремити такі, як повільна адаптація до швидко мінливого зовнішнього середовища та запитів суспільства, неефективний механізм ухвалення рішень, брак професійних держслужбовців.

Навіть перебуваючи у стані воєнного конфлікту, слід продовжувати реалізацію розробленої стратегії модернізації державного апарату, що сприятиме виведенню його за основними показниками та результатами діяльності на рівень більшості розвинених країн. Важливо й надалі йти шляхом поступового усунення наявних недоліків, розв'язуючи тактичні завдання в окремих галузях, безперервно вдосконалюючи функції та методи роботи. Також необхідно продовжувати опрацьовувати стратегію розвитку державного апарату, орієнтуючись на потреби суспільства в майбутньому, розв'язувати довгострокові завдання і домагатися виконання стратегічних цілей. Слід аналізувати постійно мінливі сучасні тенденції в розвитку як держави, так і суспільства, застосовувати світові практики. Дана тактика дозволить визначити, яким параметрам повинен відповідати держапарат у двадцять першому столітті, які слід провести серйозні соціальні та економічні перетворення для підвищення якості державного управління, які гнучкі та ефективні системи управління необхідно створити для розв'язування наявних проблем.

Так, як суспільна етична поведінка значною мірою ґрунтується на прозорості процедур, готовності до розголошення інформації, підвищенні обізнаності, якісному лідерстві, а також на якісній правовій та організаційній структурі державного сектору, ми вважаємо доцільним для просування та популяризації етики в державному управлінні керуватися такими принципами:

- етичні цілі та норми формуються в конституційно-правових рамках;
- ефективне управління персоналом;
- виховання етичних цінностей держслужбовців, особливо тих, хто обіймає керівні посади.

Слід зауважити, що в Україні всі елементи етичної інфраструктури публічної служби існують, але більше на формальному рівні, вони не реалізують у повному обсязі свій потенціал задля того, щоб створити та підтримувати на високому рівні етику публічних службовців.

Вивчивши досвід зарубіжних країн, ми дійшли висновку, що впровадження етичного клімату відбувається саме через етичну інфраструктуру,

наприклад: створення етичних кодексів, їх обговорення, дослідження етичних правил, навчання етики, заснування етичних відділів тощо. Тому ми цілковито погоджуємося з твердженням Н. Сорокіної, що при формуванні етичних основ публічної служби та моральних якостей особисто самого службовця, доцільно охопити весь «управлінський цикл, який полягає в послідовній і комплексній реалізації функцій планування, організації, координації, мотивації, контролю та оцінювання» [84, с. 93].

Для побудови «етичної інфраструктури» державної служби в Україні потрібен комплексний підхід і використання різних інструментів. Кожна функція повинна формуватися з елементів які в обов'язковому порядку посилюють і взаємодоповнюють один одного. Для створення єдиної та інтегрованої інфраструктури публічної служби всі її елементи мають взаємодіяти між собою для досягнення бажаного результату.

Так, наприклад, функція «Керівництво» повинна складатися з таких елементів, як підтримка політичним керівництвом цінностей у різних правових актах і кодексах етики, соціалізації заявлених етичних цінностей шляхом навчання і підвищення компетенцій держслужбовців.

Функція «Управління» має складатися з таких елементів, як окремий орган контролю і механізм координації та взаємодії між усіма організаціями, залученими в процес просування етичних норм, включно з держорганами, неурядовими організаціями, ЗМІ, науковими та міжнародними організаціями. Важливу роль у цьому випадку відведено фактору щодо умов роботи на державній службі та політиці управління персоналом.

Функція «Контроль» має бути складена з таких елементів: правові інструменти, які забезпечують незалежне розслідування і судове переслідування; механізми підзвітності та контролю; участь громадськості. Варто зазначити, що ступінь ефективності цієї функції залежить багато в чому від специфіки нашого культурного, політичного та адміністративного середовища.

Ми вважаємо, що до важливих інституційних механізмів, які можуть регулювати й удосконалити етику державної служби належать:

1) механізми організаційного характеру, що здійснюють функції державного, службового і громадського контролю та консультування з етичних питань;

2) освітні механізми, що містять у собі заходи щодо етичного навчання;

3) механізми мотивації (фінансово-економічні);

4) механізми інформаційні (моніторинг, вивчення громадської думки, «прозорість» державної служби для засобів масової інформації та громадян);

5) постійне удосконалення механізмів добору кадрів державного апарату.

Для розбудови організаційних механізмів передусім слід сформувати систему органів влади, що виконуватиме функції управління моральним розвитком представників публічної служби в межах покладених на них повноважень, а також сформувати систему громадських організацій, що в межах, визначених законодавством, зможе впливати на ці процеси.

Як ми з'ясували в процесі проведеного нами дослідження, наразі в державних органах України не створено єдиної установи, яка б здійснювала етичне регулювання державної служби. На наш погляд, слід звернути увагу на досвід США, де діє спеціальний орган, наділений правом формувати етичні правила та норми для певних галузей з урахуванням їхньої специфіки тощо. Як ми з'ясували раніше це відомство відіграло важливу роль при розробці кодексу поведінки публічних службовців, а наразі здійснює підготовку програм етичного навчання, здійснює спостереження та моніторинг. Тому для того, щоб налагодити процес службового контролю за етикою державної служби, слід сформувати структурні підрозділи кадрових служб державних органів, які займатимуться профілактикою корупційних та інших правопорушень, а також створити комісію з питань дотримання вимог до професійної поведінки державних службовців, впроваджувати заходи щодо врегулювання конфлікту інтересів. У роботу таких підрозділів слід запровадити функцію соціального аудиту як форму впровадження в практику етичних вимог. Призначення аудиту - перевірка та підготовка інформації про те, якою мірою відповідають очікуванням суспільства дії державного органу. Також даний інструмент можна

використовувати для внутрішнього контролю за рівнем етичності поведінки та дії кадрового корпусу, за дотриманням вимог, які прописані у правилах етики. З його допомогою також можна здійснювати перевірку та надавати інформацію громадськості про те, якою мірою діяльність урядовців відповідає суспільним очікуванням та етичним стандартам.

Необхідно впроваджувати заходи щодо розвитку системи взаємовідносин державних органів і суспільства. Важливо також налагоджувати канали для інформування населення про те, як має здійснюватися контроль з боку суспільства. Наприклад, у випадках неетичної поведінки з боку представника влади слід не замовчувати про цей факт, а звертатися з письмовою скаргою. На підставі фіксації про факти порушення етики відбуватиметься притягнення державного службовця до відповідальності.

Для того, щоб розвивати етичну культуру державної служби, потрібно на постійній основі використовувати освітні механізми. Формування професіональних якостей та моральних засад представників влади у процесі професійного розвитку буде сприяти якісно новому, високому рівню виконання професійних завдань в умовах, що постійно змінюються. Етична освіта - важливий компонент в розвитку службовця як професіонала. Необхідний рівень знань забезпечить у процесі професійної діяльності належну службову поведінку, розуміння наскільки важливо дотримуватися правил ділового етикету.

На даний час Вища школа публічного управління [86], що входить до структури НАДС здійснює освітню діяльність для забезпечення підвищення рівня професійних знань держслужбовців і представників органів самоврядування. Надає такі послуги: консультаційні, експертні, просвітницькі, інформаційні. Розв'язує питання, які стосуються післядипломної освіти, співпрацює з міжнародними партнерами, впроваджуючи кращі практики з професійного розвитку представників державного апарату.

У 2023 році було схвалено «Стратегію розвитку системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших

заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад до 2027 року» [87]. У Стратегії зазначено, що якісне навчання сприятиме проведенню реформи, але наразі, в умовах війни, існують такі проблеми, як відсутність системності, цілеспрямованості, безперервності, зацікавленості, обов'язковості. Існує потреба в ефективному плануванні, проведенні аналізу щодо визначення, які саме універсальні компетентності слід розвивати.

Ми вважаємо, що належну увагу слід приділити навчальним програмам, які б стимулювали бажання у урядовців підвищувати не тільки свої професійні компетентності, а і етичні якості. Необхідно вводити предмет етики та етикету ділових відносин у програми навчання, як керівників, так і рядових співробітників. Можна застосувати досвід західних бізнес-структур, використовуючи як інструмент етичні тренінги, які складається з так званих етичних модулів. Необхідно створювати методичні посібники з питань етики, відеоматеріали, організовувати заходи для обговорення етичних проблем, проводити семінари, відеоконференції тощо. Також слід організувати навчання для вивчення норм ділового спілкування, оскільки представник держструктури здійснює особисте спілкування, спілкування в мережі інтернет, спілкування телефоном, листується за допомогою електронної пошти. Особливо важливо це для тих службовців, хто безпосередньо працює з громадянами, представниками громадських та міжнародних організацій.

Механізми мотивації давно потребують формування нової системи заохочення і покарання, як за якість виконання професійних обов'язків, так і за поведінку. Цей механізм досить дієвий для профілактики порушення встановлених етичних норм і правил. На сьогодні заробітна плата більшості державних службовців складається з невеликих посадових окладів і негарантованих, залежних від волі керівника, премій і надбавок, ситуація, що склалася, зумовила непослідовне ставлення до співробітників, значну диспропорцію в оплаті праці, що підштовхує морально нечистоплотних управлінців до зловживань через різні маніпуляції.

За допомогою інформаційних механізмів можна керувати моральним розвитком державних службовців, забезпечуючи умови для проведення систематичного моніторингу та дослідження громадської думки, в результаті чого зростатиме «відкритість» державних структур. Для виявлення етичних порушень можна відкрити гарячу лінію, а також за допомогою Інтернету надати громадянам можливість через державні офіційні сайти установ повідомляти про етичні порушення. Наразі, наприклад, на вебсайті НАДС є розділ «Повідом про корупцію», де людина не анонімно, маючи докази, може повідомити про факт скоєння корупційного діяння. Ми вважаємо, що розширення тематики щодо правопорушень державних службовців, які мають відношення до питань етики та можливого конфлікту інтересів, може стати достатньо ефективним інструментом збору, аналізу інформації, що надасть змогу оперативно реагувати та вживати необхідні заходи.

Механізм добору та оцінки кадрів держслужби ще один важливий інструмент, який потрібен для того, щоб зробити сам процес відбору максимально відкритим і незалежним. Даними питаннями займається структурний підрозділ НАДС - Генеральний департамент з питань управління персоналом на державній службі та в органах місцевого самоврядування [89], До його компетенції входить формування політики у даному напрямку та забезпечення її реалізації. Слід зауважити, що в умовах воєнного стану згідно з Законом «Про правовий режим воєнного стану» [90] тимчасово не відбуваються конкурсні відбори на посади державної служби.

Надалі конкурсні процедури слід зробити публічними, наприклад, створити незалежний кадровий орган або розширити конкурсну комісію залученням незалежних членів. Також слід при відборі кандидатів на посаду державного службовця запровадити тестування, іспити, співбесіду, які міститимуть етичні питання. І надалі, в процесі своєї роботи, плануючи розвиток кар'єри, співробітник має розуміти, що навчання етики упродовж професійної діяльності - обов'язкова умова, на що претендент на посаду має дати згоду.

Також особливе значення під час добору кандидатів слід приділяти різним методам оцінки моральних якостей, якими керується державний службовець. Варто використовувати як формальні методи - ознайомлення з біографією та документами, проведення тестування, анкетування, заповнення особистісного опитувальника, так і неформальні - співбесіда, інтерв'ю, спостереження, групова дискусія. Перевірка благонадійності державного службовця доволі складний процес, який повинен складатися з цілого комплексу заходів. Європейське майбутнє України потребує використання різних інструментів, для формування професійного кадрового складу державної служби. Процес етичних змін має включати в себе першочергово діагностику, як професійного рівня посадовців, так і їхньої чесності. Завчасна перевірка надійності людини, яка претендує на посаду в органах влади стане ще одним з багатьох кроків щодо розбудови та процвітання України.

Регулювання етики державної служби досить складний, багатовимірний процес. Необхідно розбудовувати функціональну етичну інфраструктуру на державній службі. Безумовно, вдосконалення потребує також нормативно-правова база етики державної служби: необхідно заповнити правові прогалини, що стосуються статусу кодексів етики, відсутності нормативно-правових документів, діяльності комісій, створення органу що координує та узгоджує питання розвитку етики державної служби, з наданням йому певного статусу та повноважень.

3.2. Кодифікація етичних норм державної служби як елемент механізму реалізації та контролю просування етики

В останні десятиліття процеси регулювання етики державного управління зазнали значних змін, було закладено підґрунтя етичної інфраструктури. Впроваджені такі заходи, як ухвалення низки законодавчих актів, затвердження етичних правил, співпраця в рамках реформи державної служби з міжнародними партнерами для освоєння найкращих практик у цій сфері. Однак говорити про сформовану систему етичного регулювання поки що зарано. Залишається

відкритим питання створення розвиненого і складного комплексу взаємопов'язаних заходів. Не дивлячись на певні норми затверджені правовими актами, етичні питання діяльності державних службовців не мають основоположної базової системи регулювання. Застосування законодавчих актів вимагає завжди додаткового тлумачення і роз'яснення на практиці, оскільки стислі статті законів не охоплюють весь спектр етичних проблемних питань. Ми вважаємо, що потрібно формувати більш розгалужену додаткову систему базових норм.

У процесі нашого дослідження ми з'ясували, що правила належної етичної поведінки та комунікації на законодавчому рівні визначені нечітко. Внутрішні комунікації не регламентовані на жодному рівні, не регламентовані комунікації між особами, які займають політичні посади, особами-представниками інших державних органів, юридичними, фізичними особами. Не унормовані в етичному плані ні правила ведення переговорів, ні ділове листування, ні допустимість чи неприпустимість висловлювань тощо. Немає органу, який би опікувався питаннями адміністративної етики, а саме здійснював безпосередній контроль, стежив за виконанням встановлених норм та принципів, визначав покарання за порушення етичної поведінки.

Вивчаючи досвід західних країн, ми з'ясували, що під час проведення реформ державної служби однією з основних тенденцій є підвищення вимог на законодавчому рівні до етичних якостей представників держслужби тому, що такі складники державного управління, як моральні цінності та гнучкість реагування на потреби громадян, набувають все більшого значення. Розв'язування питань та проблем пов'язаних з процесом етизації державної служби наразі є вкрай необхідним через те, що сама державна служба дедалі стає все більш клієнтоорієнтованою.

З огляду на той факт, що проведення реформи державної служби в Україні відбувається за підтримки та нагляду з боку міжнародних партнерів, які для вдосконалення організаційних процесів надають різні інструменти для покращення та наближення державної служби до стандартів ЄС (Twinning,

TAIEX, SIGMA, CAF) і активну роботу щодо впровадження реформи державної служби виконує НАДС, є всі передумови для формування ефективної правової бази, що буде сприяти удосконаленню етики державної служби.

За період проходження практики в Центрі адаптації державної служби до стандартів ЕС (далі Центр) [92], який здійснює свою діяльність у складі НАДС, ми ознайомились з напрямками його діяльності. Центр здійснює свою роботу керуючись постановою Кабінету Міністрів України від 04.06.2008 № 528 [93], законодавчими актами, указами Президента, постановами Верховної Ради, іншими постановами і розпорядженнями Кабінету Міністрів, наказами НАДС.

В процесі дослідження нами зроблено висновки, що Центр є професійною установою з багаторічним досвідом, діяльність якої пов'язана тісною співпрацею з міжнародними організаціями, Європейським Союзом. Центр для вдосконалення організаційних процесів використовує різні інструменти (Twinning, TAIEX, SIGMA), займається організацією та проведенням навчальних, комунікативних заходів як для органів державної влади, так і для органів місцевого самоврядування. Координує протягом відповідних періодів Робочий план Програми SIGMA [94], узгоджує проекти технічних завдань програми із зацікавленими сторонами, організовує та реалізує заходи для того, щоб проводити обговорення питань, що стосуються реформування державного управління. Також Центр опікується питаннями, що стосуються реалізації політики держави у сфері євроатлантичної інтеграції щодо посилення інституціональної спроможності державного апарату.

Центр застосовуючи інституційні інструменти адаптує держуправління та держслужбу до європейських стандартів, проводить експертні та аналітичні дослідження щодо інтеграції як європейської, так і євроатлантичної. Займається покращенням стандартів, процедур роботи держслужбовців та представників місцевого самоврядування. Розробляє законодавчі акти, які стосуються сфери державної служби. Під час проведення обстежень органів центральної виконавчої влади надає методичний та консультативний супровід. Займається питаннями підвищення професіоналізму публічних службовців. Розробляє та

публікує аналітичні та інформаційні матеріали, для того, щоб проводити ознайомлення з найкращими практиками, новими ідеями тощо.

Опираючись на приклад організації роботи Центру і проведений аналіз закордонного досвіду, для закладення основи ефективної правової бази, ми пропонуємо у структурі НАДС створити Центр імплементації принципів етики та етичних методів роботи. Завдання Центру буде полягати: в діяльності щодо процесу створення нормативно-правових актів, розвитку організаційної культури; розробленні планів та впровадженні заходів заохочення етичної поведінки; переймати міжнародний досвід формування сприятливого етичного клімату у сфері публічного управління, застосовувати на практиці дієві інструменти вирішення конфлікту інтересів, формування цінностей державного органу; в наданні підтримки урядовим установам, органам самоврядування та їх керівництву у виконанні зобов'язань щодо дотримання чинних законів і нормативних актів, які стосуються етичної сфери; проводити навчання за програмами, які допоможуть систематизувати уявлення про етику та професійну культуру на публічній службі, засвоїти основні підходи та інструменти щодо підтримки та виховання етичних, доброчесних державних службовців.

На сьогодні залишається актуальним питання про необхідність кодифікації етичних норм державної служби. Кодекс необхідно закріпити як правову норму, що може бути здійснено як у формі етичного кодексу (що включає загальні правила і норми етичної поведінки) державного службовця, так і у видових (за видами державної служби) законах. Можна для вдосконалення правових механізмів етичного регулювання використати досвід Канади, де було розроблено й ухвалено кодекс. Можна звернутися до досвіду Франції, де вимоги до етичної поведінки та власне права представників державного апарату оформлені у формі законного акту.

Досліджуючи кодекси та нормативно-правові акти різних країн, ми звернули увагу, що дані документи мають певні відмінності. В Державних кодексах прописані правила етичної поведінки та перелічені важливі цінності, що характеризують діяльність державного органу. В Україні, за прикладом

європейських країн та США, беззаперечно слід впроваджувати правове регулювання етики державної служби.

У процесі нашого дослідження ми з'ясували, що Кодекси розроблені та затверджені в рамках окремих міністерств або державних служб і мають розрізнений локальний характер. Вимоги до етичного компонента фахової діяльності розглянуто в окремих рекомендаціях і разових нормативно-правових актах. Однак специфіка діяльності державних службовців досить часто стає чинником цілої низки етичних конфліктів. Тому питання розробки базових норм, які стосуються етичної поведінки державних службовців, залишається актуальним на сьогоднішній момент, є нагальною потребою оскільки конфлікти інтересів, етичні порушення у професійній діяльності держслужбовців є дуже поширеним явищем.

Ми вважаємо, що потрібно розробити ефективний базовий Кодекс етичної поведінки, який за своїм змістом має бути чітким, змістовним, послідовним, комплексним. До нього мають бути включені практичні рекомендації для цільової групи. При створенні даного документу важливо залучати, як державних службовців, так і інші ключові зацікавлені сторони. Головною метою кодексу повинно стати формування комплексу норм та правил які слід розділити на групи:

- етичні принципи та норми, яких повинен дотримуватися у своїй діяльності представник влади;
- правила спілкування посадовців із представниками засобів масової інформації, представниками різних організацій, громадянами;
- правила спілкування службовців між собою;
- сформульовані вимоги щодо антикорупційної поведінки;
- правила етичної поведінки під час виконання професійних обов'язків, як в середині державної установи, так і за її межами;
- відповідальність (покарання) за порушення положень кодексу.

Кодекс має бути адаптований під відповідне законодавство та адміністративні процедури для того, щоб уникнути двозначності трактування,

бути зрозумілим широкій аудиторії. Кодекси, якщо порівняти із законом, наділені меншою силою щодо боротьби з порушеннями, бо не затверджують абсолютної рекомендації, а є лише доповненням до чинного законодавства та інших постанов. Недоліком кодексів є те, що вони передбачають слабкі механізми реалізації, що відрізняє їх від інших інструментів, таких як закони.

Так, як наша країна переживає важкі часи, та проходить шлях реформування, написання та затвердження кодексу етичної поведінки буде недостатнім механізмом для ефективної етизації державної служби. Кращим рішенням стане підготовка закону, у якому буде детально прописано обов'язки та дисциплінарні вимоги.

Даний правовий акт стане доповненням до Закону «Про державну службу» та інших нормативно-правових актів. Дія його має бути спрямована на підвищення вимог до морального обліку та ділових якостей державного службовця. Документом мають бути встановлені загальні етичні норми та правила поведінки представника державного апарату для належного виконання покладених на нього професійних обов'язків. У документі мають бути прописані: загальні положення; розкрито базові поняття; розкрито особливості дії, мету й завдання акта; прописані принципи та правила службової поведінки (закладені основи поведінки, вимоги до проведення публічних виступів, вимоги до дотримання законності, вимоги до антикорупційної поведінки, правила роботи зі службовою інформацією, норми поведінки поза робочим часом); закладені норми професійного етикету та правила службової поведінки (вимоги до зовнішнього вигляду, дотримання правил під час службового спілкування); установлені норми професійної етики для окремих категорій державних службовців; вимоги щодо відповідальності державного службовця за порушення даного Закону. Важливо, щоб даний нормативний акт чітко регламентував дисциплінарну та кримінальну відповідальність у випадку порушення держслужбовцем громадської довіри.

Ми пропонуємо взяти за основу приклад введення дисциплінарної відповідальності різних видів за порушення етики у таких країнах, як Франція та

США. У Франції дисциплінарні покарання мають градацію від легких, наприклад догана, до більш серйозних – відсторонення від посади до 2 - х років. У США порушення етики розглядаються не всі однаково. Покарання залежить від серйозності проступку і шкоди, якої може завдати порушення. Найсуворіші наслідки зазвичай передбачені для випадків хабарництва, пов'язаних з великими сумами або аналогічними типами навмисних порушень етики або антикорупційних законів. Діапазон покарань може включати осуд, відсторонення від посади, дискваліфікацію постійну на будь-яку державну посаду, десятиліття тюремного ув'язнення, штрафи, які можуть сягати сотень тисяч доларів. Виконання здійснюється через систему кримінального правосуддя або через адміністративні санкції, які накладаються комісіями або законодавчими комітетами. Правопорушення розділені на класи, за якими встановлена міра покарання. На основі закордонних практик та аналізі частих етичних правопорушень у нашій країні можна внести до Закону перелік порушень і міру відповідальності (штраф, догана, звільнення тощо).

На нашу думку, необхідно розробити Положення про Етичні комісії, до компетенції яких на законодавчому рівні належатиме обов'язок розглядати та приймати рішення щодо недотримання та порушення вимог до службової поведінки представниками державного апарату, врегулювання конфлікту інтересів. За підсумками розгляду прецеденту комісія ухвалюватиме одне з таких рішень:

- 1) визначить, що публічний службовець дотримувався правил і норм поведінки;

- 2) визначить, що публічний службовець порушив правила поведінки.

Якщо вину службовця доведено, комісія накладає санкцію, призначаючи конкретну міру відповідальності.

Організація роботи комісії дозволить в процесі службового розслідування розбиратися неупереджено у ситуації, за потреби надавати захист самому публічному службовцю. Через те, що у законодавстві України, на жаль,

спостерігається відсутність дієвих засобів впливу на неетичну поведінку і з боку приватної особи щодо державного службовця.

Також ми вважаємо, що необхідно вжити заходів для організації проходження навчання з етики на законодавчому рівні, навчання повинно стати невіддільною частиною впроваджуваної на сьогодні політики щодо попередження та боротьби з корупцією, а також процесу реформування державної служби. Необхідно розробити і внести дану вимогу про організацію та проходження навчання етики в закон про державну службу, програму по боротьбі з корупцією, інші відповідні законодавчі акти.

Здобути професійні знання можна різними шляхами: у процесі шкільного, університетського та післявузівського навчання, шляхом самоосвіти, перепідготовки або підвищення кваліфікації. Програми навчання мають охоплювати широкий спектр освітніх ініціатив, включати в себе структурований набір заходів, призначених для передання знань, розвитку навичок або зміни ставлення і поведінки здобувачів освіти. Етичне навчання повинно стати невідокремною складовою освіти державного службовця, оскільки етика та культура фахової діяльності містить у собі сукупність індивідуальних професійних знань, службових відносин, що виражаються в стилі управління публічного службовця.

Навчання етики - корисний інструмент, завдяки якому з'являється можливість ґрунтовно зміцнити моральні якості представників влади, що буде сприяти викоріненню корупції в середовищі державного управління, але звісно застосовувати цей інструмент потрібно спільно з іншими інструментами. У країнах із розвинутою корупцією одне навчання з етики саме по собі не матиме стійких результатів. Варто відзначити також той факт, що навчання етики покаже видимий результат тільки в довгостроковій перспективі.

У зв'язку з розвитком цього напрямку, для здійснення централізованого планування, координування, оцінювання результатів, складання програм навчання потрібно організувати діяльність державного органу, на який будуть покладені вищезазначені зобов'язання. Наприклад його можна включити до

структури НАДС. Такий відділ повинен, здійснюючи свою діяльність, взаємодіяти з іншими державними структурами та установами, наприклад, з органами місцевого самоврядування, які забезпечуватимуть навчання з етики на рівні громад. Або НАДС розширити сферу діяльності відносно вже розроблених курсів навчання для держслужбовців, додавши етичні програми. Важливо також, щоб керівництво сприяло впровадженню етики в усіх сферах держуправління.

Варто відзначити той факт, що міжнародні організації рекомендують країнам посилювати роботу з навчання своїх державних службовців етики. Європейський Союз надав свого часу велику підтримку щодо питань, які стосуються навчання етики для країн-кандидатів. Цей факт визначив, що необхідно докладати більше зусиль у питаннях, які стосуються, як підвищення політичної, так і суспільної підтримки програм навчання етики. Багато експертів підтверджують, що слід впроваджувати нові, сучасні підходи до навчання з етики, а якість такого навчання слід підвищувати на постійній основі. Особливо це актуально для країн, що мають серйозні проблеми в плані доброчесності в системі державного управління, включно з багатьма країнами, де діють програми SIGMA та інші, до яких належить і Україна.

Висновки до третього розділу

Державна служба - це професія, для деякого - покликання, яке передбачає взяття на себе певних обов'язків перед громадянами. Державний службовець повинен діяти керуючись першочергово інтересами країни, а не своїми власними. Він не тільки чесно зобов'язаний виконувати свою роботу, а й не шукати особистої вигоди. Він повинен дотримуватися найвищих стандартів, розуміючи, що навіть підозри в неналежній поведінці іноді достатньо, щоб підірвати добру репутацію. Як представник влади, він зобов'язаний діяти неупереджено і не повинен мати інтереси, які суперечать сумлінному виконанню державних обов'язків.

Державним службовцям довіряють гроші, майно, інформацію та інші державні ресурси, які не належать їм особисто. Вони повинні виконувати свої зобов'язання перед українським народом використовуючи ці ресурси мудро і лише для виконання роботи уряду України.

У процесі нашого дослідження ми дійшли висновку, що регулювання етичної поведінки державного службовця є доволі складною та багатогранною проблемою. Вона потребує вирішення не лише відносно змін щодо правових інструментів та механізмів державного й громадського контролю, а й потребує створення цілісної системи — своєрідної «етичної» інфраструктури, яка включає комплекс заходів для формування відповідної культури поведінки у сфері державного управління.

Дослідивши теоретичні засади регулювання етичних вимог до державної служби, провівши аналіз впровадження дієвих практик зарубіжними країнами, вивчивши нормативно правову базу з регулювання етичних норм державної служби України, нами виокремлено основні проблеми щодо регулювання та дотримання етичних норм у фаховій діяльності представників державних органів. Нами запропоновано як правові, так і інші механізми для покращення та впровадження етичного компоненту у професійну діяльність державних службовців. Оскільки в результаті нашого дослідження було виявлено прогалини в нормативно-правовій базі щодо регулювання етики державної служби, та підтримки її на високому рівні, нами запропоновано варіанти розв'язання даних проблем шляхом розроблення нових законодавчих актів, створення відповідних організацій, які будуть наділені юридичною силою щодо контролю і впровадження етичної культури.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі описано теоретичне дослідження сучасного стану та наявних проблем формування й удосконалення етики державних службовців у процесі трансформації державної служби. Отримані результати стали підтвердженням поставленої мети та прописаних завдань. На підставі проведеного аналізу методів та шляхів підтримання основних норм етики на державній службі сформульовано такі висновки та рекомендації.

1. Розкриваючи суть поняття «етика публічного управління», «професійна етика» виявлено, що ігнорування загальноетичних, професійних принципів і норм управління, їхнє спотворення унеможлиблює цивілізоване партнерство держави і суспільства. Професійна етика представника публічної служби вирізняється низкою характеристик, що сформувалися через специфіку професійної діяльності. Державним службовцям відведено особливе місце в суспільстві, оскільки вони здійснюють державну управлінську діяльність і наділені певними державно-владними повноваженнями. Формують професійну діяльність державного службовця особливі відносини, які складаються в процесі взаємодії між представниками професії та громадянами. В обов'язковому порядку така комунікація має бути заснована на принципі служіння держави народу та його інтересам. Також кардинальне значення має вибудовування відносин усередині професійної спільноти державних службовців.

Пред'явлення підвищених моральних вимог до держслужбовців зумовлені:

- великими обсягами матеріальних цінностей, які перебувають у розпорядженні представників держструктури;
- впливом на життя людей;
- ризиками порушення встановлених формальних і процедурних регламентів діяльності.

Наявність перелічених факторів провокують виникнення певних етичних проблем професійної діяльності держслужбовців (недотримання державної

таємниці, вчинення корупційних дій, порушення правил щодо розпорядження конфіденційною інформацією отриманою від громадян тощо). Таким чином, особливість професії передбачає формування специфічних вимог до моральних характеристик державних службовців.

2. При проведенні системного аналізу вітчизняного досвіду було виявлено численні недосконалості реалізації завдань щодо подолання морального дефіциту в середовищі корпусу публічних службовців. З'ясовано, що проблеми формування професійної етики пов'язані, як із суспільною кризою моралі, віддаленням представників влади та органів місцевого самоврядування від народу, так і відсутністю комплексу взаємопов'язаних логічних й структурованих завдань і заходів. Попри трансформації, які відбуваються у процесі впровадження реформ та якісні зміни, які відбуваються у системі державного управління, Україна поки що достатньо повільно і важко адаптується до стандартів Європейського союзу стосовно етичних питань.

Досліджено, що сучасний період адміністративної реформи став поштовхом до розуміння актуальності формування відповідної до потреб суспільства професійно-етичної моделі поведінки державного службовця. Підтвердженням того, що в Україні нарешті оцінено важливість заходів щодо подолання проблеми неетичної поведінки публічних службовців, є ухвалення низки законів, у яких фрагментарно сформовано вимоги до дотримання етичних норм. Також було розроблено та затверджено правила поведінки для фахівців державної служби. Важливо, що в рамках євроінтеграції відбувається активне налагодження міжнародного партнерства і впровадження різних інструментів, дієвих практик щодо покращення якості державного управління.

На нашу думку, питанням формування етичної основи державної служби на даний час приділяється недостатньо уваги. Для того, щоб розвивати етику державного службовця, потрібен комплексний підхід, що передбачає як навчання і виховання, так і створення умов, які мають сприяти дотриманню етичних норм. Державний службовець повинен усвідомлювати значущість етичних принципів і вміти застосовувати їх у своїй роботі.

Слід продовжувати переймати світовий досвід, вивчати стійкі тенденції розвитку етичних службових стосунків у розвинених країнах, для розуміння можливих перспектив і застосування найкращих практик. Підвищення ефективності державної служби, встановлення зв'язків з населенням, врахування інтересів громадян сприятиме демократичним політичним реформам, прискоренню суспільного прогресу. Слід усунути такі недоліки правового регулювання державної служби: відсутність ефективного правового механізму впровадження етичних стандартів; відсутність належного контролю за використанням посадових повноважень; зниження загальних моральних орієнтирів суспільства внаслідок негативних і неправомірних дій службовців. Тільки сформувавши етичну основу, зробив головні акценти на відданості Україні, захисті національних державних інтересів, можна побудувати ефективне державне управління.

3. Аналізуючи зарубіжний досвід формування етичних стандартів поведінки посадовців нами зроблено висновки, що розглянуті практики країн є досить цікавими та дієвими. У процесі проведення реформ розробка стандартів етичної поведінки держслужбовців впроваджувалася обов'язково тому, що значна увага приділялася адміністративній етиці.

Шлях розвитку державної служби кожної країни має свою історію, свої звичаї, свої особливості. Усі ці чинники безумовно впливають на формування етичної поведінки та моральні якості публічних службовців, на формування етичної культури, створення умов щодо дотримання встановлених правил. Але, нами виявлено, що для формування певного стилю поведінки державного службовця, більшість країн застосовують комплексний підхід, який охоплює законодавчі механізми, освітні програми та практичні інструменти.

Закріплення норм відбувалося шляхом прийняття кодексів, законів. Стали здійснювати свою діяльність створені служби контролю за дотриманням й удосконаленням етичної поведінки публічних службовців. Нами визначено, що керівництвами країн у тісній співпраці з вченими та громадськими діячами приділялася особлива увага розробці конкретних механізмів здатних

забезпечити етизацію державної служби та запровадити моральні регулятори поведінки державних службовців.

4. Проведене дослідження показало, що потрібен комплексний підхід до процесу створення та подальшого вдосконалення етичного складника у сфері публічного управління. Ми запропонували впровадження механізмів розвитку етичної інфраструктури: організаційного, освітнього, мотиваційного, інформаційного характеру. Механізм удосконалення добору кадрів державного апарату. Для усунення недоліків правового регулювання державної служби пропонується: сформувати правову базу, забезпечивши на законній підставі умови для формування стандартів поведінки та закріпивши покарання за порушення етичних норм; сформувати державний орган контролю, до повноважень якого будуть входити функції нагляду та координування встановлених етичних норм, розширити його обов'язки проведенням консультацій та навчання; передбачити правові гарантії здійснення права службовця на обов'язкове навчання етики; ввести в дію Кодекс державного службовця з прописаними етичними правилами, що визначає норми моралі державних службовців, загальні засади їхньої діяльності та дисципліни; сформувати інститут адміністративної юстиції для захисту прав громадян та здійснення контролю за дотриманням норм закону у діяльності державного службовця.

На сьогодні, коли відбувається трансформація сучасної державної служби принципово важливо щоб цілі та пріоритети держави реалізовувалися не тільки в правовому, а й у моральному аспекті. Людина, яка представляє державну службу, повинна розуміти, що головна її мета — служба на благо держави та через державу — на благо суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антипенко Д. Особливості етики державного службовця в Україні: тези доп. учасників XXIV Міжнародної наук.-практ. конф. здобувачів вищ. освіти та молодих вчених «Наука та техніка XXI століття» м. Київ, 23 листопада 2023 р./ КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ. 2023. С. 8-9
2. Сушик І.В. Етика та деонтологія соціального працівника: навч. посіб./ Луцьк: ІВВ Луцький НТУ, 2020. 188 с.
3. Основи публічного управління та антикорупційна діяльність: [навчальний посібник] / Є. Г. Карташов, А.П. Миколаєць, А.В. Антонов, І.О. Драган, Н.В. Даций та ін.; за заг. ред. Є. Г. Карташова, А.П. Миколайця. Київ : Освіта України, 2020. 303 с.
4. Долженков О.О. Публічне управління та адміністрування: вступ до спеціальності : навч. посіб. / О. О. Долженков. Одеса : видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2019. 190 с.
5. Малиновський В. Я. Публічна служба в Україні: підручник. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2018. 312 с.
6. Василевська Т. Е. Етика державних службовців і запобігання конфлікту інтересів : навч.- метод. матеріали / Т. Е. Василевська ; уклад. О. М. Руденко. К. : НАДУ, 2013. 76 с.
7. Державне управління : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. К. ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с
8. Рудакевич М.І. Професійна етика державних службовців: теорія і практика формування в умовах демократизації державного управління: Моногр. Т.: Видво АСТОН, 2007. 400 с.
9. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : Наказ; НАДС від 05.08.2016 № 158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z1203-16> (дата звернення 25.04.2025).
10. Національне агентство України з питань державної служби: вебсайт. URL: <https://nads.gov.ua/> (дата звернення 25.04.2025)
11. Етико-психологічні аспекти державної служби та служби в органах місцевого самоврядування / Черніг. центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів держ. влади, місцевого самоврядування, держ. п-в, установ і орг.; Уклад.: Чабак Л.А. Чернігів: Сіверський центр післядипломної освіти, 2016. 29 с. URL: https://sivertraining.org.ua/wp-content/uploads/2017/01/METHOD___Etika.pdf (дата звернення 25.04.2025).
12. Сорокіна Н. Г. Особливості етикету публічного службовця в сучасних умовах реформування публічної служби. Ефективність державного управління, [S. 1.], n. 63, 2021. URL: <https://epa.nltu.edu.ua/index.php/journal/article/view/84>. (дата звернення 27.04.2025).

13. Круп'як Л.Б. Організація діяльності державного службовця: Навч. посібник. Тернопіль: Крок. 2015. 243с.
14. Деякі питання реформування державного управління України: Розпорядження Кабінету Міністрів України; Стратегія, План, Заходи від 24.06.2016 № 474-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/474-2016-%D1%80>_(дата звернення 02.05.2025).
15. Принципи державного управління. Сіigma: вебсайт. URL: <https://www.sigmaxweb.org/publications/Principles-Public-Administration-Overview-Nov2014.pdf> (дата звернення 02.05.2025).
16. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/889-19>_(дата звернення 03.05.2025).
17. Деякі питання реформування державного управління України : Розпорядження Кабінету Міністрів України; Стратегія, План від 21.07.2021 № 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/831-2021-%D1%80>_(дата звернення 03.05.2025).
18. Уряд схвалив Стратегію реформування державного управління України до 2025 року. *Урядовий портал*: вебсайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-zatverdiv-strategiyu-reformuvannya-derzhavnogo-upravlinnya-ukrayini-do-2025-roku> (дата звернення 05.05.2025).
19. Конституція України : Конституція України; Верховна Рада України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення 05.05.2025).
20. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 07.06.2001 № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2493-14>_(дата звернення 05.05.2025)
21. Про правила етичної поведінки : Закон України від 17.05.2012 № 4722-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/4722-17>_(дата звернення 05.05.2025).
22. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1700-18> (дата звернення 05.05.2025).
23. Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції : Конвенція; ООН від 31.10.2003. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/995_c16 (дата звернення 05.05.2025).
24. Про затвердження Положення про Національне агентство України з питань державної служби : Постанова Кабінету Міністрів України; Положення від 01.10.2014 № 500. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/500-2014-%D0%B> (дата звернення 05.05.2025).
25. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : Наказ; НАДС від 05.08.2016 № 158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z1203-16> (дата звернення 05.05.2025).
26. Про внесення змін до Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. *НАДС*: вебсайт. URL: <https://nads.gov.ua/npas/pro-vnesennya-zmin-do-zagalnih-pravil-etichnoyi->

- povedinki-derzhavnih-sluzhbovciv-ta-posadovih-osib-miscevogo-samovryaduvannya (дата звернення 05.05.2025).
27. Про очищення влади : Закон України від 16.09.2014 № 1682-VII
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1682-18> (дата звернення 05.05.2025).
28. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2939-17> (дата звернення 05.05.2025).
29. Кодекс законів про працю України : Кодекс України; Закон, Кодекс від 10.12.1971 № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/322-08> (дата звернення 05.05.2025).
30. Про Національне антикорупційне бюро України : Закон України від 14.10.2014 № 1698-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1698-18> (дата звернення 05.05.2025).
31. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2939-17> (дата звернення 06.05.2025).
32. Кодекс України про адміністративні правопорушення (статті 1 - 212-24) : Кодекс України; Закон, Кодекс від 07.12.1984 № 8073-X URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/80731-10> (дата звернення 06.05.2025).
33. Кодекс суддівської етики : Рішення; З'їзд суддів України від 22.02.2013
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/n0001415-13> (дата звернення 06.05.2025).
34. Кодекс професійної етики та поведінки прокурорів : Кодекс; Генеральна прокуратура України від 27.04.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/n0001900-17> (дата звернення 05.05.2025).
35. Про затвердження Правил етичної поведінки в органах Державної фіскальної служби : Наказ; Державна фіскальна служба від 03.04.2019 № 257
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0257872-19> (дата звернення 06.05.2025).
36. Про затвердження Правил етичної поведінки поліцейських : Наказ; МВС України від 09.11.2016 № 1179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z1576-16> (дата звернення 06.05.2025).
37. Про затвердження Кодексу етичної поведінки працівників Міністерства фінансів України : Наказ; Мінфін України від 15.08.2023 № 436. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z1518-23> (дата звернення 06.05.2025).
38. Про затвердження Кодексу етичної поведінки працівників Міністерства інфраструктури України : Наказ; Мінінфраструктури від 11.10.2022 № 770. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z1340-22> (дата звернення 06.05.2025).
39. Правила етичної поведінки посадових осіб місцевого самоврядування секретаріату Київської міської ради. URL: <https://kmr.gov.ua/uk/content/pravyla-etichnoyi-povedinky> (дата звернення 06.05.2025).
40. Міжнародний кодекс поведінки державних посадових осіб : Міжнародний документ; ООН від 23.07.1996. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/995_788 (дата звернення 07.05.2025).
41. Модельний кодекс поведінки для державних службовців (додаток до рекомендації Комітету міністрів Ради Європи від 11.05.2000)
URL: <https://tm.coe.int/16805e2e52> (дата звернення 07.05.2025).

42. Code of Ethics for Government Service. Committee on Ethics. URL: <https://ethics.house.gov/manual/code-of-ethics-for-government-service/> (Last accessed: 07.05.2025).
43. Ethics in Government Act of 1978. *Congress*. URL: <https://www.congress.gov/bill/95th-congress/senate-bill/555> (Last accessed: 07.05.2025).
44. *United States Office of Government Ethics*. URL: <https://www.oge.gov/Web/OGEnsf/home> (Last accessed: 07.05.2025).
45. Ethics Reform Act of 1989. *Congress*. URL: <https://www.congress.gov/bill/101st-congress/house-bill/3660> (Last accessed: 07.05.2025).
46. Executive Order 12674 dated 04/12/89. *U.S. Office of Government Ethics*. URL: [https://oge.gov/Web/oge.nsf/Legal%20Docs/3C728A4A61F46BB9852585BA005BF000/\\$FILE/2cffba1932d54681af32485c48d855282.pdf?open](https://oge.gov/Web/oge.nsf/Legal%20Docs/3C728A4A61F46BB9852585BA005BF000/$FILE/2cffba1932d54681af32485c48d855282.pdf?open) (Last accessed: 07.05.2025).
47. PRINCIPLES OF ETHICAL CONDUCT FOR GOVERNMENT OFFICERS AND EMPLOYEES. *U.S. Office of Government Ethics*. URL: [https://www.oge.gov/web/oge.nsf/Legal%20Docs/50FF3D56F1834B87852585BA005BEFFF/\\$FILE/f69da5359a134002808b96ca703cc4692.pdf?open](https://www.oge.gov/web/oge.nsf/Legal%20Docs/50FF3D56F1834B87852585BA005BEFFF/$FILE/f69da5359a134002808b96ca703cc4692.pdf?open) (Last accessed: 08.05.2025).
48. Standards of Ethical Conduct for Employees of the Executive Branch. *U.S. Office of Government Ethics*. URL: <https://www.oge.gov/Web/oge.nsf/Resources/Standards+of+Ethical+Conduct+for+Employees+of+the+Executive+Branch> (Last accessed: 08.05.2025).
49. PART 2635—STANDARDS OF ETHICAL CONDUCT FOR EMPLOYEES OF THE EXECUTIVE BRANCH. *Federal Register*. URL: <https://www.ecfr.gov/current/title-5/chapter-XVI/subchapter-B/part-2635> (Last accessed: 08.05.2025).
50. Conflict-of-interest rules for federal legislators. URL: <https://publications.gc.ca/Collection-R/LoPBdP/CIR/793-e.htm> (Last accessed: 08.05.2025).
51. Values and Ethics Code. *Office of the Public Sector Integrity Commissioner of Canada*. URL: <https://psic-ispc.gc.ca/en/resources/corporate-publications/psic-values-and-ethics-code> (Last accessed: 08.05.2025).
52. Conflict of Interest Act (S.C. 2006, c. 9, s. 2). *Justice Laws Website*. URL: <https://laws-lois.justice.gc.ca/eng/acts/c-36.65/> (Last accessed: 08.05.2025).
53. *Office of the Conflict of Interest and Ethics Commissioner*. URL: <https://ciec-ccie.parl.gc.ca/> (Last accessed: 08.05.2025).
54. *Public Service Commission*. URL: <https://federal.organizations.canada.ca/profil.php?OrgID=PSC&lang=en> (Last accessed: 08.05.2025).
55. Loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires. Loi dite loi Le Pors. *Journal officiel de la République française*. URL: <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000504704#LEGIARTI000032436054> (Last accessed: 08.05.2025).

56. Code général de la fonction publique. *Journal officiel de la République française*. URL: https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section_lc/LEGITEXT000044416551/LEGISCTA000044420579/2022-03-01/#LEGISCTA000044428009 (Last accessed: 08.05.2025).
57. LOI n° 2013-907 du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique. *Journal officiel de la République française*. URL: https://www.legifrance.gouv.fr/loda/article_lc/LEGIARTI000035571147 (Last accessed: 08.05.2025).
58. LOI n° 2016-483 du 20 avril 2016 relative à la déontologie et aux droits et obligations des fonctionnaires. *Journal officiel de la République française*. URL: <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000032433852> (Last accessed: 08.05.2025).
59. Haute Autorité pour la transparence de la vie publique. Haute Autorité pour la transparence de la vie publique publie. URL: <https://www.hatvp.fr/> (Last accessed: 07.05.2025).
60. O służbie cywilnej. *Serwis Rzeczypospolitej Polskie*. URL: <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/podstawowe-informacje> (дата звернення: 08.05.2025).
61. Konstytucja RP. Oficjalna strona Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej. URL: <https://www.prezydent.pl/prawo/konstytucja-rp> (Last accessed: 08.05.2025).
62. USTAWA z dnia 21 listopada 2008 r. o s[lu]żbie cywilnej¹. URL: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20082271505/O/D20081505.pdf> (дата звернення 08.05.2025)
63. O służbie cywilnej. *Serwis Rzeczypospolitej Polskie*. URL: <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/podstawowe-informacje> (дата звернення 08.05.2025).
64. Zarządzenie Nr 70 Prezesa Rady Ministrów z dnia 6 października 2011 r. w sprawie wytycznych w zakresie przestrzegania zasad służby cywilnej oraz w sprawie zasad etyki korpusu służby cywilnej. URL: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WMP20110930953> (дата звернення 08.05.2025).
65. Zalecenie Szefa Służby Cywilnej w zakresie promowania kultury uczciwości. *Serwis Rzeczypospolitej Polskie*. URL: <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/zalecenie-szefa-sluzby-cywilnej> (дата звернення: 08.05.2025).
66. Zalecenie Szefa Służby Cywilnej w sprawie standardów pracy doradcy ds. Etyki. *Serwis Rzeczypospolitej Polskiej*. URL: <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/zalecenie-szefa-sluzby-cywilnej-w-sprawie-standardow-pracy-doradcy-ds-etyki> (дата звернення: 08.05.2025).
67. Badanie «Diagnoza poziomu kultury uczciwości w służbie cywilnej 2022». URL: <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/badanie-diagnoza-poziomu-kultury-uczciwosci-w-sluzbie-cywilnej-2022>

68. Ukraine Facility. Програма фінансової підтримки України від Європейського Союзу. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/> (дата звернення 08.05.2025).
69. Василевська Т. Е. Етика державного управління : підручник / Т. Е. Василевська, В. О. Саламатов, Г. Б. Марушевський ; за заг. ред. Т. Е. Василевської. К. : НАДУ, 2015. 204 с
70. Шпиґа, П.; Карпенко, Ю. Відповідність стратегії реформування державного управління України вимогам регламенту Кабінету Міністрів. АПУ 2023, 11, 21-27. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/1027/1007> (дата звернення 10.05.2025).
71. Баштанник О.В. Стратегія реформування державного управління як чинник підвищення спроможності держави. Публічне управління і адміністрування в Україні 2023, 35, 77-81.
URL: <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2023/35-2023/14.pdf> (дата звернення 10.05.2025).
72. Державне управління : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. К. ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с.
73. Сорочкін. О. Етичні стандарти діяльності службовців органів публічної адміністрації: зарубіжний досвід та міжнародно-правова регламентація. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: «Юридичні науки» № 4(28), 2020. URL: <https://science.lpnu.ua/law/all-volumes-and-issues/volume-7-number-428-2020/ethical-standards-activity-officials-publi> (дата звернення 10.05.2025).
74. Гончарук Н.Т. Публічна служба: навчальний наочний посібник / Н.Т. Гончарук, Н.Г. Сорокіна ; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». Електрон. дані. Дніпро : ГРАНІ, 2023
75. Публічна служба : навч. посіб. / С. М. Серьогін, Н. А. Липовська, Є. І. Бородін [та ін.] ; за заг. ред С. М. Серьогіна. 2-вид. Дніпро : ГРАНІ, 2019 384 с.
76. Ключник А. В., Кормишкін Ю. А., Гусенко А. А., Галунець Н. І. Зарубіжний досвід правового забезпечення етики поведінки державних службовців. Modern Economics. 2020. № 21(2020). С. 108-114. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/21-2020/klyuchnyk.pdf> (дата звернення 10.05.2025).
77. ПОСІБНИК ОЕСР З ПУБЛІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ. OECD 2024 URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/uk/publications/reports/2020/05/oecd-public-integrity-handbook_598692a5/5b2fe28c-uk.pdf (дата звернення 10.05.2025).
78. О Л. Дурман, Є В. Цилюрник. ЗАГАЛЬНІ ПРАВИЛА ЕТИЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ТА ПОСАДОВИХ ОСІБ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: НОРМАТИВНО-ПРАВОВИЙ АСПЕКТ // Вісник Херсонського національного технічного університету. 2020. №4 (75). URL: <https://journals.kntu.net.ua/index.php/visnyk/article/view/589/765> (дата звернення : 10.05.2025).

79. Правила етичної поведінки державних службовців (досвід країн Європейського Союзу та США). Інформаційна довідка, підготовлена Європейським інформаційно-дослідницьким центром на запит Комітету Верховної Ради України. URL: <https://infocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/29069.pdf> (дата звернення 11.05.2025)
80. Ключник А. В., Кормишкін Ю. А., Гусенко А. А., Галунець Н. І. Зарубіжний досвід правового забезпечення етики поведінки державних службовців. *Modern Economics*. № 21(2020). С. 108-114. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/21-2020/klyuchnyk.pdf> (дата звернення 11.05.2025).
81. Врегулювання конфлікту інтересів на державній службі: можливості застосування європейського досвіду в Україні - К. : НІСД, 2013. - 57 с. URL: https://www.niss.gov.ua/sites/default/files/2013-10/derhs_slus-06511.pdf (дата звернення 11.05.2025).
82. Федоренко, М. В. Генезис систем управління державною (публічною) службою в Україні та республіці Польща: адміністративно – правові аспекти. Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління, (2(14), 169-189. 2021. URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/expert/article/view/1870/2286> (дата звернення 11.05.2025).
83. І. М. Шупта. Етичні дилеми в професійній діяльності та самоменеджменті публічних службовців в умовах війни. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2024. № 3(90) URL: https://journals.kntu.kherson.ua/index.php/visnyk_kntu/article/view/741/709 (дата звернення 12.05.2025).
84. Сорокіна, Р. Формування морально-етичних основ публічної служби в Україні. *Аспекти публічного управління*, 2020. 8(6), 90–97. <https://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/163036/%d0%a1%d0%be%d1%80%d0%be%d0%ba%d1%96%d0%bd%d0%b0%208.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення 11.05.2025).
85. Василевська Т. Інституційна підтримка етики державних службовців. [Електронний ресурс]. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/98689e4b-fb49-497d-a4df-773ad23e73c1/content> (дата звернення 11.05.2025).
86. Вища школа державного управління: веб-сайт. URL: <https://hs.gov.ua/polozhennya/> (дата звернення 12.05.2025).
87. Стратегія розвитку системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад до 2027 року. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%B5%D1%81%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B5%20%D0%BD%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F%20.pdf> (дата звернення 12.05.2025).

88. Питання етичних та професійних стандартів державної служби в апараті Верховної Ради України: ситуаційне дослідження. URL: https://parlament.org.ua/wp-content/uploads/2018/11/pitannya_etichnih_standartiv_prew_.pdf (дата звернення 12.05.2025).
89. Управління персоналом на державній службі: веб-сайт. URL: <https://nads.gov.ua/diyalnist/upravlinnya-personalom-na-derzhavnij-sluzhbi>
90. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/389-19> (дата звернення 13.05.2025).
91. Войтенко А. Б., Якобчук В. П., Пугачова Н. С. Професійна етика державного службовця в контексті ефективності публічного управління. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 2. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1581> (дата звернення: 13.05.2025).
92. Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу: вебсайт. URL: <https://center.gov.ua/>
93. Постанова Кабінету Міністрів України від 4 червня 2008 року № 528 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/528-2008-%D0%BF/print> (дата звернення 14.05.2025).
94. Програма SIGMA. [Електронний ресурс]. URL: <https://center.gov.ua/programa-sigma/> (дата звернення 14.05.2025).
95. Необхідність та функції кодексів етичної поведінки. [Електронний ресурс]. URL: https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2020/8/pdf/BB-GGG-8-ukr.pdf (дата звернення 14.05.2025).
96. Правила етичної поведінки державних службовців (досвід країн Європейського Союзу та США). Інформаційна довідка, підготовлена Європейським інформаційно дослідницьким центром на запит Комітету Верховної Ради України. URL: <https://infocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/29069.pdf> (дата звернення 14.05.2025).