

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»

Кафедра публічного управління та державної служби

Кваліфікаційна робота магістра

на тему

ЕТИКА ПОВЕДІНКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Виконала студентка 2 курсу,
групи ЗПУА -4-24
Спеціальності 281 – «Публічне
управління та адміністрування»
Освітньо-професійної програми
«Публічне управління та
адміністрування»

_____ Марія ГРІНЕВИЧ

Науковий керівник роботи:

кандидат наук з державного управління

_____ Олег КУЛІНІЧ

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕТИКИ ПОВЕДІНКИ	
ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ	7
1.1 Сутність і значення етики поведінки державних службовців.....	7
1.2 Принципи та основні норми етики поведінки державних службовців.....	13
1.3 Нормативно-правове регулювання етики поведінки державних службовців.....	17
РОЗДІЛ 2 ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ЕТИКИ ПОВЕДІНКИ ДЕРЖАВНИХ	
СЛУЖБОВЦІВ У ПУБЛІЧНИХ ПРАВОВІДНОСИНАХ	21
2.1 Реалізація та дотримання етичних принципів у діяльності державних службовців	21
2.2. Трансформація етики державних службовців через міжнародний досвід	27
2.3. Пов’язаність українського менталітету та етики державних службовців.....	33
РОЗДІЛ 3 ПРАКТИЧНІ ПРОБЛЕМИ І ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ	
ЕТИЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ.....	38
3.1 Шляхи вдосконалення етичної поведінки державних службовців..	38
3.2 Особливості налагодження етики державних службовців	44
3.3 Подолання проблем та регулювання етичної поведінки державних службовців.....	49
ВИСНОВКИ	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному світі успішний розвиток інститутів надання публічних послуг та реалізації владних повноважень здебільшого залежить від ефективної комунікації. Суспільні процеси диктують правила взаємодії, а грамотна побудова комунікації стає ключовим інструментом досягнення поставлених цілей. Для успіху в професії недостатньо лише таланту, працелюбності й професійних навичок – важливим також є вміння ефективно застосовувати свої особисті якості та розуміти механізм якісної комунікації із суспільним простором, таким чином мати не аби-яке суспільне значення та користь.

Особливого значення в умовах сучасного публічного простору набуває етика поведінки державних службовців, яка являє собою систему морально-етичних норм, принципів і правил, що визначають належні стандарти поведінки державних службовців у процесі виконання ними своїх професійних обов'язків, спрямованих на забезпечення довіри громадян до державної влади, дотримання законності, неупередженості, прозорості та відповідальності у службовій діяльності.

Сьогодні етика поведінки є важливою складовою будь-якої публічної діяльності, впливаючи на різноманітні соціальні групи, вона відіграє важливу роль у формуванні громадської думки, довіри та підтримки з боку суспільства.

Сучасний етап розвитку українського суспільства характеризується глибокими політичними, соціальними та економічними трансформаціями, спрямованими на утвердження демократичних цінностей, верховенства права та забезпечення ефективного функціонування системи державного управління. У цьому контексті особливого значення набуває проблема етики поведінки державних службовців, адже саме від морально-етичного рівня, культури спілкування та професійної доброчесності посадових осіб залежить рівень довіри громадян до органів влади, ефективність реалізації державної

політики та імідж державної служби в цілому.

Державний службовець є представником держави, її обличчям у взаємодії з громадянами, громадськими організаціями та бізнесом. Його поведінка, прийняття рішень, стиль спілкування мають відповідати не лише вимогам законодавства, а й загально визнаним моральним нормам. Етична поведінка є важливою складовою професіоналізму державного службовця, оскільки сприяє формуванню атмосфери взаємної поваги, відкритості та справедливості у державному управлінні.

У сучасних умовах, коли громадянське суспільство стає все більш активним, а засоби масової інформації відіграють значну роль у контролі за діяльністю влади, питання етичної відповідальності державних службовців набуває особливої актуальності. Будь-які прояви корупції, зловживання службовим становищем, конфлікт інтересів або неповага до громадян підривають авторитет державної служби, спричиняють недовіру до інститутів влади та гальмують демократичні процеси.

З метою забезпечення належних стандартів поведінки державних службовців в Україні прийнято низку нормативно-правових актів, зокрема Закон України «Про державну службу», Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування (Наказ НАДС № 158 від 05.08.2016 р.), антикорупційне законодавство та інші нормативно-правові акти, які визначають морально-етичні засади публічної служби.

Водночас, практика свідчить, що проблема формування та дотримання етичних стандартів залишається актуальною і потребує системного наукового осмислення та практичного вдосконалення.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю підвищення рівня етичної культури державних службовців, удосконалення механізмів запобігання етичним порушенням, формування позитивного іміджу державної служби та зміцнення довіри громадян до влади.

Метою дипломної роботи є аналіз етичних засад поведінки державних

службовців, визначення їхнього значення для ефективного функціонування державної служби та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення етичної культури публічних службовців.

Для досягнення поставленої мети необхідним є виконання наступних завдань:

- дослідити поняття і роль етики поведінки державних службовців;
- проаналізувати нормативно-правову базу, що регулює етичні стандарти державної служби в Україні;
- визначити основні принципи, норми та правила професійної етики державних службовців;
- дослідити проблеми дотримання етичних вимог у діяльності органів державної влади;
- розробити пропозиції щодо підвищення рівня етичної культури державних службовців та формування позитивного іміджу державної служби.

Об'єкт дослідження – етика поведінки державних службовців .

Предметом дослідження є впровадження, функціонування і особливості етики поведінки державних службовців як соціально-правового інституту публічного управління.

Методи дослідження. У дослідженні був використаний комплекс наукових методів, які забезпечили всебічний аналіз теми. Зокрема, застосовано історичний метод, який дозволив виокремити основні етапи розвитку етики поведінки державних службовців в Україні, а також окреслити особливості, використання та впровадження. Емпіричний метод був використаний для збору та аналізу практичного матеріалу. Порівняльно-правовий метод – застосовується в роботі для зіставлення етичних норм українського законодавства з етичними стандартами інших держав або міжнародних організацій. Останнім було використано метод прогнозування, здебільшого для розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи етичного контролю та запобігання порушенням у майбутньому.

За структурою кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел. У першому розділі розглядаються основні теоретичні підходи до визначення етики поведінки державних службовців. У другому розділі розглядається практична реалізація етичних норм і принципів у діяльності державних службовців, аналізується їхня роль у формуванні ефективних і довірливих взаємовідносин між владою та суспільством. Також другий розділ спрямований на з'ясування того, як морально-етичні стандарти втілюються у щоденній роботі державних органів, які труднощі виникають у процесі їх дотримання, а також які чинники впливають на формування етичної поведінки державних службовців. Третій розділ є основною частиною роботи, в якій детально розглядаються труднощі, з якими стикаються державні службовці під час дотримання етичних принципів, а також шляхи вдосконалення системи етичного регулювання у сфері державної служби.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання висновків і рекомендацій у діяльності державних органів, під час підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців, а також у подальших наукових дослідженнях з питань етики публічної служби.

РОЗДІЛ 1

НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕТИКИ ПОВЕДІНКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

1.1 Сутність і значення етики поведінки державних службовців

У сучасних умовах реформування системи державного управління в Україні особливого значення набуває проблема формування високих стандартів професійної етики державних службовців. Етика державної служби виступає не лише сукупністю моральних вимог до поведінки посадових осіб, а й важливим чинником підвищення ефективності діяльності органів влади, забезпечення довіри громадян та утвердження принципів належного врядування.

Етика – це галузь філософського знання, яку традиційно визначають як «мудрість життя».

У етимологічному аспекті термін «етика» походить від грецького слова «ethos», що первісно позначало звичне місце проживання або спосіб існування. З плином часу значення цього поняття набуло ширшого змісту, вказуючи на сталість і впорядкованість певних явищ. Стосовно людини ethos характеризує сталі особливості її буття, що виявляються у побуті, звичаях і рисах характеру. [4, с. 80-81]

Як визначається, предметом етики є мораль – специфічна сфера людської діяльності, що охоплює закономірності її формування та прояву в історичній практиці, у системі моральних цінностей, поглядів і в структурі моральної свідомості.

Водночас, у науковій та практичній площині поняття «етика поведінки державних службовців» є варіативним, тобто таким, що має різні підходи до визначення, змісту та структури. Це пов'язано з багатогранністю самої

категорії «етика», яка поєднує в собі морально-філософські, соціальні, правові та управлінські аспекти. Науковці здебільшого трактують її як:

- систему моральних принципів, що визначають належну поведінку посадовців;
- елемент професійної культури та корпоративної відповідальності;
- механізм регулювання взаємовідносин між службовцем і суспільством;
- інструмент забезпечення доброчесності та запобігання корупції у сфері публічного управління.

Таке розмаїття підходів свідчить про варіативність і багатосаровість поняття етики поведінки державних службовців, що, у свою чергу, ускладнює його однозначне тлумачення, але водночас дозволяє розглядати його комплексно – як поєднання моральних і правових вимог до особи, наділеної владними повноваженнями.

Дослідження варіативності цього поняття дає змогу глибше зрозуміти сутність державної служби як соціального інституту, визначити місце етичних норм у структурі управлінських відносин і сформулювати цілісне уявлення про роль етичної поведінки у забезпеченні професіоналізму, неупередженості та ефективності діяльності органів державної влади.

Відтак, при визначенні ключових понять «Етика державної служби» являє собою різновид професійно-інституційної етики, що вивчає стан професійної моралі державних службовців та особливості її функціонування. Вона охоплює систему цінностей і моральних норм, характер міжособистісних та службових відносин, а також моральні засади професійної діяльності. Етика державної служби визначає культуру поведінки та інституційні механізми, які сприяють утвердженню гуманізму, професіоналізму й доброчесності державних службовців у їхньому служінні громадянам, суспільству та державі.
[1, с.3]

Етика державного службовця відображає рівень його професійної

моральної свідомості й самосвідомості, спосіб мислення та характер поведінки, що відповідають загальнолюдським моральним принципам, суспільним цінностям і спеціальним етичним вимогам державної служби. Вона визначає внутрішні переконання службовця, його моральну відповідальність і здатність сумлінно виконувати свій професійний обов'язок.

Об'єктом етики державних службовців виступає професійна мораль у сфері державного управління, а предметом – закономірності, принципи та шляхи її формування і функціонування в умовах публічної служби.

Метою етики державних службовців є забезпечення гуманістичного характеру професійної діяльності, спрямованої на реалізацію прав, свобод та інтересів громадян, розвиток суспільства і зміцнення держави. Вона покликана сприяти формуванню моральних засад взаємодії між державою і громадянами, що забезпечують гармонійне функціонування суспільства як єдиної цілісної спільноти.

Предметне поле етики державної служби охоплює широкий спектр моральних питань і суперечностей, пов'язаних із діяльністю державних органів та поведінкою посадових осіб.

Виходячи з варіативності тлумачень, поняття «державна служба» можна тлумачити у двох аспектах.

У широкому розумінні – це професійна діяльність осіб, які працюють у державних організаціях, установах і підприємствах, що забезпечують виконання функцій держави.

У вузькому значенні – державна служба розглядається як професійна діяльність апарату органів державної влади, спрямована на реалізацію завдань і функцій державного управління.

Таким чином, спираючись на ключові соціальні та морально-філософські чинники, науковці трактують поняття етики поведінки державного службовця, як невід'ємну частину виконання професійних обов'язків та завдань, що в свою чергу поділяються на види, тлумачення та варіативність діяльності, яку державні службовці виконують повсякденно, в

залежності від їх місця в органах місцевого самоврядування, публічної служби або при наданні послуг у сфері адміністрування.

Особистість державного службовця, рівень його професійних компетентностей – серед яких важливе місце посідає етика поведінки – визначає якість виконання службових обов'язків, ефективність внутрішніх і зовнішніх комунікацій, задоволення інформаційних та консультаційних потреб громадян, а також результативність функціонування державного апарату загалом. Від цього безпосередньо залежить успішність реалізації завдань на всіх рівнях державного управління.

Необхідність уточнення сутності та значення етики поведінки державних службовців обумовлюється потребою у постійному вдосконаленні професійних умінь і навичок, підвищеням вимог до культури спілкування, а також завданнями з мінімізації негативних проявів у їхній діяльності – таких, як упередженість, заангажованість чи конфлікт інтересів. [2]

Відтак, головною сутністю етики поведінки державного службовця можна визначити множинність понять та трактувань (через варіативність), проте, найбільш точним буде визначення крізь призму та поєднання морального та законодавчого аспектів. Професійна етика державного службовця має відповідати не лише положенням Конституції та чинного законодавства України, а й загальноновизнаним моральним принципам і нормам поведінки. Вимоги до професійної діяльності державних службовців визначаються специфікою органу, у якому вони працюють, а також характером виконуваних посадових обов'язків. Водночас беззаперечним залишається те, що низка етичних та професійних вимог є універсальною й поширюється на всю систему державного управління [38, с. 22–24].

У своїх наукових працях дослідники комплексно аналізують різноманітні аспекти етичних норм поведінки публічних службовців, зокрема розкривають питання професійної культури, правового регулювання етичної поведінки працівників органів державної влади та місцевого самоврядування, а також розглядають етичні аспекти і корупційні ризики, що виникають у

процесі їхньої професійної діяльності [5, с. 9].

Водночас О. Штиршов, досліджуючи механізми формування етичної інфраструктури публічного управління, зосереджує увагу на організаційно-інституційних засадах цього процесу. Учений аналізує особливості становлення етичної інфраструктури у світовій практиці, досліджує її сучасний стан в Україні, що дало змогу розробити методичні підходи до вдосконалення системи регулювання професійної етики в органах публічного управління.

Значення професіоналізму публічного службовця визначається не лише формальними критеріями, а й комплексним поєднанням його освіченості, ціннісних орієнтирів та практичних навичок. Це багатогранна категорія, яка охоплює глибокі знання галузевого законодавства, стратегічне бачення управлінських процесів, а також непохитне дотримання морально-етичних принципів. Ядро професіоналізму формується такими ключовими якостями, як законність, справедливість, відповідальність і неупередженість. Дотримання цих фундаментальних принципів у щоденній професійній діяльності проявляється у бездоганній повазі до людини та її гідності, тактовності, ввічливості, творчому підході до вирішення проблем, високій компетентності й, опосередковано, навіть в охайному зовнішньому вигляді, який символізує повагу до інституції, яку службовець представляє.

Професійна діяльність публічного службовця не є ізольованою. Здебільшого, вона вимагає активної взаємодії з громадою, що є необхідною умовою функціонування демократичної системи управління. Сучасний службовець має бути відкритим до нових тенденцій, динамічним та гнучким у реагуванні на суспільні запити, гідно представляючи органи державної влади чи місцевого самоврядування. Такий підхід зумовлює необхідність постійного розвитку та безперервного навчання, що є запорукою адаптивності державної машини до викликів часу, включно з цифровізацією та глобальними кризами.

Сучасне державне управління функціонує в умовах постійних змін, які вимагають від публічних службовців не лише вузькоспеціалізованих знань, а й розвитку так званих м'яких навичок (soft skills). Це включає критичне мислення, вміння працювати в команді, ефективну комунікацію та емоційний інтелект. В умовах боротьби з корупцією, гібридними загрозами та необхідністю впровадження європейських стандартів, службовець повинен демонструвати високу стійкість до стресів та здатність приймати виважені рішення в умовах високої невизначеності.

Незважаючи на формальну наявність системи підвищення кваліфікації в Україні, її ефективність часто піддається критиці. Існуючі програми нерідко мають формальний характер, зосереджуючись на теоретичних аспектах законодавства, замість розвитку практичних компетенцій та навичок вирішення етичних дилем. Це створює ситуацію, коли службовець має знання, але не завжди може їх ефективно застосувати або ж не має необхідної етичної стійкості для протистояння зовнішньому тиску чи спокусі.

Питання особливостей етики публічного службовця в умовах сучасного реформування розглядали у своїх наукових працях Н. Сорокіна та І. Хожило.

Зокрема, Н. Сорокіна робить висновок, що «знання та дотримання основних принципів сучасного етикету є необхідним елементом діяльності публічного службовця, який дає змогу впевнено діяти в нестандартних ситуаціях і уникати помилок, здатних завдати істотної шкоди його професійному іміджу». [4, с 80-81]

Отже, професійна етика публічних службовців охоплює специфіку їхньої професійної діяльності, яка безпосередньо визначається їх правовим статусом та положеннями Конституції України. Йдеться про те, що, здійснюючи владні повноваження від імені держави, службовці приймають рішення, що мають суб'єктивний характер і нерідко залежать від їхніх власних моральних переконань - це твердження повною мірою визначає і сутність, і значення, і головну мету етики поведінки державного службовця.

1.2 Принципи та основні норми етики поведінки державних службовців

Етика поведінки державних службовців ґрунтується на системі принципів і норм, що визначають моральні орієнтири професійної діяльності, забезпечують довіру суспільства до органів влади та сприяють утвердженню високих стандартів публічного управління. Дотримання цих принципів є невід'ємною складовою професіоналізму, правової культури та відповідальності державного службовця перед громадянами і державою.

До базових принципів етики державної служби належать:

- законність – неухильне дотримання Конституції, законів України та інших нормативно-правових актів у процесі виконання посадових обов'язків;
- служіння державі та суспільству – пріоритет інтересів громадян і держави над приватними, орієнтація на забезпечення суспільного блага;
- об'єктивність і неупередженість – прийняття рішень на основі фактів, без впливу особистих симпатій, політичних переконань чи сторонніх інтересів;
- справедливість – рівне ставлення до всіх громадян, недопущення дискримінації чи зловживання владою;
- відповідальність – усвідомлення особистої відповідальності за прийняті рішення, дії чи бездіяльність;
- прозорість і відкритість – забезпечення доступності інформації про діяльність органу влади, сприяння громадському контролю;
- лояльність і політична нейтральність – утримання від демонстрації політичних уподобань у службовій діяльності;
- повага до гідності людини – дотримання принципів гуманізму, толерантності, тактовності й доброзичливості у спілкуванні з громадянами та

колегами.

Важливою складовою етичної поведінки є також професійна культура, що охоплює культуру мовлення, зовнішнього вигляду, ділового спілкування, вміння працювати в команді та підтримувати належний рівень службового етикету.

Дотримання норм професійної етики забезпечує високий рівень довіри громадян до органів влади, запобігає проявам корупції та зловживання владними повноваженнями. Саме тому питання етичних стандартів посідає центральне місце у системі підготовки, підвищення кваліфікації та оцінювання діяльності державних службовців.

У межах національної правової системи ключовими адміністративно-правовими механізмами забезпечення доброчесності до прямих норм можна віднести і окремі інструменти, наприклад такі як: антикорупційна політика, інститут адміністративної відповідальності, етичне регулювання державної служби, запобігання конфлікту інтересів, а також системи декларування доходів і контролю за змінами у майновому стані посадових осіб. Зазначені інструменти є взаємопов'язаними та утворюють цілісну нормативно-процесуальну структуру, спрямовану не лише на виявлення, а й на запобігання проявам недоброчесної поведінки у сфері публічного управління [29].

Важливою складовою цієї системи є впровадження спеціалізованих кодексів етики державних службовців, у яких закріплено основні принципи професійної поведінки, зорієнтовані на сумлінність, об'єктивність, політичну нейтральність і відмову від отримання особистої вигоди. Виконуючи роль внутрішнього стандарту професійної культури, ці документи не лише визначають критерії оцінювання поведінки службовців, а й сприяють формуванню інституційного середовища, у якому порушення етичних норм та принципів доброчесності стає соціально неприйнятним. Водночас, на практиці етичні кодекси нерідко залишаються переважно декларативними, оскільки не підкріплені ефективними механізмами реалізації, моніторингу та реагування [8].

Серед дієвих адміністративно-правових інструментів особливе місце посідають превентивні механізми, до яких належать перевірка доброчесності кандидатів на посади у публічному секторі, проведення конкурсних процедур із чіткими та прозорими критеріями відбору, систематичне навчання з питань етики, а також забезпечення доступу до інституцій захисту викривачів. Сукупність цих елементів формує архітектоніку превентивного контролю, що дозволяє мінімізувати ризики порушення принципів доброчесності ще до настання юридичної відповідальності.

Таким чином, ці елементи формують позитивний імідж державного службовця і сприяють зміцненню авторитету державної служби загалом.

У національному правовому полі категорія доброчесності закріплена насамперед у контексті антикорупційної політики та інституту державної служби. Вона згадується у законодавстві як один із засадничих принципів, що має визначати поведінку державних службовців, суддів і народних депутатів [9]. Водночас на доктринальному рівні поняття доброчесності досі не отримало достатньо системного осмислення: відсутній чіткий механізм його відмежування від суміжних категорій – добросовісності, сумлінності чи професійної етики. Також не сформовано сталої судової практики, яка б використовувала принцип доброчесності як самостійний юридичний критерій.

Адже, у сучасному праворозумінні доброчесність виходить за межі суто морального імперативу та набуває рис публічно-правової категорії, що потребує нормативного визнання, процедурного закріплення й інституційного забезпечення. Її інтеграція у систему адміністративного управління має спиратися не лише на чинне законодавство, а й на загальновизнані міжнародні стандарти, які трактують етичну якість влади як необхідну передумову існування правової держави.

Передусім етика виконує регулятивну функцію, яка полягає у встановленні моральних орієнтирів поведінки державних службовців, визначенні меж допустимого та недопустимого в діяльності державних службовців. Завдяки цьому створюються умови для гармонізації правових і

моральних норм, а також для запобігання зловживанням владними повноваженнями.

Важливим аспектом є виховна функція, спрямована на формування у службовців внутрішньої культури відповідальності, чесності, порядності та сумлінності. Через механізми професійного навчання, наставництва й корпоративної культури етика сприяє утвердженню моральних стандартів поведінки у колективах державних органів.

Не менш значущою є комунікативна функція, що забезпечує конструктивну взаємодію між державними службовцями та громадянами, сприяє ефективній внутрішній і зовнішній комунікації, побудованій на взаємній повазі, толерантності й відкритості.

Превентивна (запобіжна) функція етики полягає у мінімізації ризиків недоброчесної поведінки, запобіганні корупційним проявам, конфлікту інтересів та іншим порушенням службової дисципліни. Вона сприяє створенню середовища, у якому моральні норми стають природним механізмом саморегуляції поведінки службовців.

Крім того, етика виконує іміджеву функцію, оскільки формує позитивний образ державного службовця та підвищує авторитет державної служби в очах громадськості. Висока культура поведінки, етичність у прийнятті рішень і відповідальне ставлення до громадян зміцнюють довіру до державних інституцій і легітимізують діяльність влади.

У межах системи публічного управління принцип доброчесності посідає ключове, концептуальне місце, виконуючи роль ціннісного орієнтира адміністративної діяльності, спрямованої на реалізацію публічного інтересу. Публічна влада, що претендує на легітимність у демократичному суспільстві, не може обмежуватися лише формальним дотриманням законності – її ефективність визначається здатністю діяти відкрито, відповідально та з урахуванням морально-етичного змісту управлінських рішень. У цьому сенсі доброчесність постає не як факультативний моральний постулат, а як системоутворюючий принцип, що визначає змістові та процедурні засади

діяльності публічної адміністрації [10].

Отже, функціональність етики поведінки державних службовців полягає в тому, що вона інтегрує правові, моральні та соціальні виміри державної служби, забезпечуючи гармонійне поєднання професіоналізму, відповідальності та моральної свідомості у діяльності посадових осіб публічного управління.

1.3 Нормативно-правове регулювання етики поведінки державних службовців

Нормативно-правове регулювання етики поведінки державних службовців в Україні є важливою складовою системи державного управління, спрямованою на забезпечення доброчесності, професіоналізму та довіри громадян до влади.

Відтак, національне та міжнародне законодавство надає узагальнений огляд основних нормативно-правових актів, які регулюють етичну поведінку державних службовців. До них відноситься: Конституція України, ЗУ «Про державну службу», ЗУ «Про запобігання корупції», Конвенція ООН проти корупції (2003 р.), Міжнародний Кодекс поведінки державних посадових осіб та інші та Наказ НАДС від 05.08.2016 № 158 «Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування», до якого останні зміни було внесено у 2025 році, що уособлює собою правову розбудову та удосконалення.

Базовими положеннями визначені Статтею 19 Конституції – яка зобов'язує органи державної влади та їх посадових осіб діяти лише на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами України. Стаття 68 – кожен зобов'язаний неухильно додержуватися Конституції та законів України [17].

Ці норми створюють загальну основу для етичної поведінки державних службовців.

Другим основним актом, що визначає правовий статус державних службовців зазначено ЗУ «Про державну службу». Розділ VI трактує “Права, обов’язки та відповідальність державних службовців” та містить низку етичних положень: Стаття 8 – основні обов’язки державного службовця: дотримуватися Конституції та законів, доброчесності, політичної неупередженості, діяти в інтересах держави і суспільства. Також існують обмеження щодо поведінки: заборона використовувати службове становище у власних інтересах, уникнення конфлікту інтересів тощо [28].

Відповідно до ЗУ «Про запобігання корупції» визначається безпосередня регламентація етичних стандартів доброчесності та поведінки публічних службовців: по-перше, визначається поняття доброчесності; статті 35–37 – врегульовують конфлікт інтересів, обмеження щодо отримання подарунків; стаття 38 – зобов’язує дотримуватися етичних стандартів, уникати поведінки, яка може викликати сумнів у неупередженості службовця [29].

Найбільш звуженою та спеціальною складовою законодавства в галузі етики державних службовців все ж таки є Наказ НАДС від 05.08.2016 № 158 «Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» - ці Загальні правила є узагальненим зібранням професійно-етичних вимог щодо правил поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, діяльність яких спрямована на служіння народу України і територіальній громаді шляхом забезпечення охорони та сприяння у реалізації прав, свобод і законних інтересів людини і громадянина [14].

Водночас ефективність правового регулювання етики поведінки державних службовців залежить не лише від наявності нормативних приписів, а й від їх реального виконання, розвитку інституційної культури доброчесності, дієвого контролю та залучення громадськості. У сучасних умовах державотворення та післявоєнної відбудови утвердження високих

етичних стандартів державної служби є ключовою передумовою відновлення довіри суспільства до влади та побудови ефективної, морально легітимної системи публічного управління.

Отже, міжнародна практика та національне законодавство переконливо демонструють, що навіть у найскладніших кризових ситуаціях дотримання принципу доброчесності є можливим за умови збереження інституційної пам'яті, забезпечення прозорості діяльності органів влади та активної участі громадськості в контролі за їхніми діями. Найбільш результативними визнаються ті підходи, які поєднують чітке нормативне закріплення етичних стандартів із використанням сучасних технологічних механізмів контролю та впровадженням процедурних інновацій. Для України, особливо в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення, надзвичайно важливо підтримувати систему публічного управління не лише в межах законності, а й моральної легітимності, що потребує глибокого інституційного утвердження принципу доброчесності на всіх рівнях державної влади, відповідно задля реалізації вищезазначених принципів сучасне законодавство потребує реформування та імплементації міжнародних норм.

Знаковою подією у розвитку етичної інфраструктури стало оновлення Національним агентством України з питань державної служби (НАДС) "Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування" (Наказ № 158 зі змінами від 2025 року) [22]. Ці зміни відображають реакцію держави на реалії війни та технологічного прогресу.

Вперше на рівні підзаконного акту закріплено обов'язок державних службовців виявляти повагу до життєвого шляху та бойового досвіду ветеранів і ветеранок. Службовці повинні визнавати їхній внесок у захист суверенітету та територіальної цілісності України. Це положення є важливим елементом формування культури вдячності та інклюзивності в суспільстві, що переживає наслідки війни.

Правила доповнено нормами щодо етичного та відповідального

використання систем штучного інтелекту в роботі. Це включає вимоги до прозорості використання ШІ, недопущення дискримінації алгоритмами та відповідальність людини за рішення, підготовлені за допомогою технологій. Це є відповіддю на глобальні тренди цифровізації врядування.

Встановлено вимогу щодо викладення інформації у форматах, що забезпечують її доступність для осіб з інвалідністю та порушеннями інтелектуального розвитку. Службовці зобов'язані використовувати доступну термінологію та уникати складних бюрократичних конструкцій при спілкуванні з громадянами.

Посилено вимоги до використання державної мови, неприпустимості мови ворожнечі, а також прояву поваги до державної та місцевої символіки. Впроваджено обов'язок розвивати навички володіння іноземною мовою (англійською) для виконання службових завдань, що корелює з курсом на євроінтеграцію.

Оновлені правила зобов'язують керівників формувати концептуальні підходи до вирішення етичних дилем у колективах та надавати підлеглим консультації з цих питань, зміщуючи акцент з покарання на запобігання порушенням.

Ці зміни свідчать про еволюцію розуміння етики держслужбовця в Україні: від суто антикорупційного інструменту до комплексного кодексу професійної культури, що включає емпатію, цифрову грамотність та патріотизм.

РОЗДІЛ 2

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ЕТИКИ ПОВЕДІНКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ У ПУБЛІЧНИХ ПРАВОВІДНОСИНАХ

2.1 Реалізація та дотримання етичних принципів у діяльності державних службовців

Важливим процесом становлення інституту етики державних службовців є реалізація принципів та механізмів в публічному просторі. Безпосередня взаємодія державного службовця в соціальному середовищі з громадянами та інституціями виступає основним важелем при наданні адміністративних послуг та реалізації публічного права.

Порушення встановлених етичних норм у державній службі тягне за собою дисциплінарну відповідальність. До дисциплінарних проступків чинне законодавство відносить, зокрема:

- невиконання або порушення Присяги державного службовця;
- недотримання правил етичної поведінки, що регламентують професійну діяльність державних службовців [28].

Присяга державного службовця покладає на кожного обов'язок вірно служити народу України, сумлінно дотримуватися Конституції та законів держави, реалізовувати їх на практиці, поважати та захищати права й свободи людини і громадянина, зберігати честь держави та гідно нести звання державного службовця.

Окремо варто згадати, що окрім загальних нормативних актів, у окремих сферах публічної служби діють спеціалізовані етичні кодекси. Серед них – Кодекс професійної етики та поведінки прокурорів (затверджений Всеукраїнською конференцією прокурорів 27.04.2017) та Кодекс суддівської

етики (затверджений рішенням XI з'їзду суддів України від 22.02.2013). Ці документи деталізують професійні стандарти поведінки для відповідних категорій службовців.

У діяльності державних службовців також застосовуються Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування від 05.08.2016 р. (у редакції від 11.04.2023 р.) [14].

Згідно з ними, посадові особи під час виконання своїх обов'язків повинні:

- неухильно дотримуватися загальноновизнаних етичних норм;
- проявляти доброзичливість, ввічливість і високий рівень культури спілкування;
- поважати права, свободи та законні інтереси фізичних і юридичних осіб;
- своєю поведінкою зміцнювати авторитет державної служби та позитивну репутацію державних органів і органів місцевого самоврядування.

Особливо підкреслюється необхідність стриманості у ситуаціях, коли посадові особи стикаються з критикою чи образами з боку громадян. У таких випадках вони мають тактовно вказувати на неприпустимість порушення правил ввічливого спілкування [14].

Крім того, державні службовці й посадові особи місцевого самоврядування, навіть поза межами робочого часу, зобов'язані утримуватися від поширення інформації чи коментарів (зокрема на вебсайтах та у соціальних мережах), які можуть негативно вплинути на репутацію відповідних державних органів.

Етична поведінка державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування є ключовим елементом управлінської культури держави, що визначає якість публічного управління, ефективність діяльності органів влади та рівень довіри громадян до державних інституцій. Порушення етичних норм не лише дискредитує окремого службовця, а й завдає системної шкоди органу

влади, підриває легітимність державної політики, створює управлінські ризики та передумови корупційних практик.

Відтак, визначають і управлінські ризики та заборонену поведінку державних службовців.

Саме звідси управлінська діяльність передбачає високий рівень відповідальності, комунікації та взаємодії з громадянами, колегами та підлеглими. Тому державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування повинні уникати поведінки, що може призвести до деформації службових відносин або створення неформальних центрів впливу. До такої поведінки належать: Порухення комунікативної етики згідно якої забороняється: використання нецензурної лексики, розмова у підвищених тонах, принизливі, дискримінаційні чи зневажливі зауваження щодо зовнішнього вигляду, статі, віку, одягу, релігійних переконань чи соціального статусу.

Недотримання етики комунікації формує токсичне середовище, сприяє зниженню мотивації персоналу, підвищує конфліктність та зменшує якість управлінських рішень. Токсична комунікація з громадянами зменшує рівень довіри до влади та створює негативний імідж органу.

Беручи складову порушення інформаційної етики забороняється: поширення чуток, обговорення приватного або сімейного життя колег, публікація коментарів чи інформації у соцмережах, яка може завдати шкоди репутації органу влади.

Інформаційна нечистоплотність провокує внутрішньоорганізаційні конфлікти, підриває авторитет керівництва, руйнує принцип службової лояльності і створює загрозу витоку службової інформації. У сучасних умовах цифрової комунікації такі порушення миттєво набувають публічного характеру та шкодять репутації органу.

Наступним елементом є неприпустимість приватного впливу на службові рішення йдеться про заборону впливу: особистих стосунків, сімейних та дружніх зв'язків, неформальних груп, особистої вигоди на

службову поведінку та прийняття управлінських рішень.

Такі дії ведуть до виникнення "партикулярного управління" – системи, де рішення ухвалюються не за службовою необхідністю, а під впливом приватних груп. Це створює передумови корупції, непрозорості, нерівного ставлення до громадян та зниження ефективності управлінських процесів.

Дискримінаційні практики відносяться не тільки до етики державної служби, а загалом до будь-якої форми публічного існування, тож забороняється будь-яка форма дискримінації за ознаками: раси, статі, віку, інвалідності, мови, релігії, громадянства, соціального походження, майнового стану тощо.

Управлінська поведінка, що містить дискримінаційний компонент, порушує норми адміністративного права, підриває принцип рівності публічної служби, створює юридичні ризики – від судових позовів до дисциплінарних заходів. Дискримінація формує токсичну корпоративну культуру та ліквідує принципи рівного доступу до служби.

Невід'ємним елементом є неприпустимість сексуальних домагань до таких дій належать: непристойні словесні зауваження, погрози чи залякування, небажані фізичні дотики.

Сексуальні домагання руйнують службові відносини, знищують довіру працівників до керівництва, створюють правові ризики (в т.ч. кримінально-правові) та несуть високі репутаційні втрати для органу влади.

Мобінг (психологічне цькування) у державних органах трактується як один з найбільш поширених ризиків для управлінської культури. Він проявляється через: систематичну критику без підстав, ізоляцію працівника, приниження або підрив авторитету, створення ворожого та агресивного середовища.

Службовці зобов'язані не тільки не брати участі в мобінгу, але й активно протидіяти таким проявам, фіксувати їх та застосовувати управлінські заходи для відновлення порушених прав жертв.

Мобінг має прямий вплив на ефективність органу: зростає плинність кадрів, падає продуктивність, формується атмосфера страху та недовіри,

знижується якість управлінських рішень, страждає імідж керівництва будь-якої структури.

Для органу влади мобінг – це показник слабкої управлінської культури та неефективності кадрової політики [16].

Аналіз нормативних актів дозволяє виділити два концептуальні рівні етичності в державному управлінні:

Етика як нормативно-правовий стандарт уособлює собою формалізовані правила, закріплені в законодавстві: вимоги антикорупційного законодавства, норми конфлікту інтересів, вимоги службової дисципліни, правила використання державної мови, вимоги щодо збереження службової таємниці, чітке дотримання меж повноважень.

Ці норми забезпечують правову визначеність, запобігають зловживанням владними повноваженнями та встановлюють мінімальні стандарти поведінки службовця.

Зокрема інший підхід тлумачить реалізацію етики як нефіксовані, але соціально обов'язкові норми: культуру спілкування, шанування професійних традицій, діловий стиль одягу, веб-етикет, непоширення чуток, взаємоповагу та корпоративну солідарність.

Цей рівень визначає якість органу влади як управлінської структури – від робочого клімату до репутації органу в баченні громадян. Він формує внутрішні стандарти поведінки, які неможливо формально регламентувати, але які визначають ефективність управління.

Таким чином, значення професіоналізму публічного службовця визначається багатограним поєднанням його освіченості, бездоганного дотримання морально-етичних принципів, а також таких фундаментальних якостей, як законність, справедливість, відповідальність і неупередженість. Професіоналізм на публічній службі – це не лише набір технічних знань, а й стійка етична позиція, що слугує гарантом довіри громадян до інститутів влади. Дотримання цих принципів у щоденній діяльності проявляється через низку поведінкових та комунікативних аспектів: повагу до людини та її

гідності, тактовність, ввічливість, компетентність, творчий підхід до вирішення проблем, а також загальну організованість, що включає охайний зовнішній вигляд. Ці елементи формують публічний імідж інституції, яку службовець представляє. Здебільшого, сучасний публічний службовець має підтримувати активну взаємодію з громадою, бути сучасним, відкритим до нових тенденцій (зокрема, цифровізації та євроінтеграційних змін) і гідно представляти органи державної влади чи місцевого самоврядування. Сучасні виклики, як-от гібридні загрози, боротьба з корупцією та необхідність швидкої адаптації до змін, вимагають від службовців не лише вузькоспеціалізованих знань, а й високого рівня емоційного інтелекту, критичного мислення та стресостійкості. Такий високий стандарт роботи зумовлює критичну необхідність розроблення ефективних напрямів підвищення кваліфікації. Існуюча система навчання часто є формальною і зосереджена на теоретичних аспектах, залишаючи без уваги практичні професійні та етичні компетентності. Для подолання цієї прогалини, програми підвищення кваліфікації мають бути трансформовані.

По-перше, професійна компетентність повинна включати обов'язкове навчання цифровій грамотності, управлінню проектами та навичкам стратегічного планування, орієнтованого на результат.

По-друге, етична компетентність має формуватися через практичні тренінги на основі кейсів (case studies), де службовці навчаються ідентифікувати та ефективно вирішувати етичні дилеми і конфлікти інтересів. Це ключовий елемент для зміцнення їхньої моральної стійкості та запобігання корупційній поведінці. По-третє, комунікативні навички мають бути посилені для забезпечення ефективної та ввічливої взаємодії з громадянами та медіа, що сприяє принципу відкритості влади. Комплексне формування етичної культури в органах публічної влади, інтегроване в систему безперервного професійного розвитку, є запорукою підвищення результативності державної служби, зміцнення її професійного потенціалу та зростання довіри суспільства до державних інституцій.

Високі стандарти етики – це невід’ємна складова ефективного, прозорого та модерного державного управління. Вони забезпечують не лише належний рівень професійної поведінки, але й формують сучасну публічну службу, орієнтовану на результат, добросесність та повагу до людини.

2.2. Трансформація етики державних службовців через міжнародний досвід

Етика державної служби, як складова механізму публічного управління, перебуває у процесі постійної трансформації. Зміна моделі державного управління від традиційного бюрократичного апарату до сервісно-орієнтованих і цифрових форм діяльності органів влади зумовлює переосмислення стандартів поведінки, професійних компетенцій та відповідальності державних службовців.

В Україні етичні принципи більше не розглядаються як формальні правила, а як інструмент підвищення довіри громадян, забезпечення прозорості рішень і мінімізації корупційних ризиків. Для формування конкурентоспроможного фахівця у сфері публічного управління особливої ваги набувають сучасні знання, практичні вміння та професійні навички. Останні роки демонструють сталу тенденцію до розроблення й упровадження системи управління та розвитку людських ресурсів, заснованої на компетентнісному підході. Така система передбачає чітке визначення компетенцій, необхідних працівникам для ефективного виконання посадових обов’язків, встановлення їх меж і використання цих компетенцій як базових критеріїв під час добору кадрів, професійного навчання, оцінювання та підвищення кваліфікації.

Відтак, для посилення антикорупційної профілактики, формування моральних якостей та розвитку загальної культури державних службовців

доцільно запровадити обов'язкове включення до нормативної частини освітньо-професійних програм низки дисциплін, зокрема: «Етика в органах публічної влади», «Професійна культура правника», «Культура та службовий етикет посадової особи», «Імідж як складова культури публічного адміністрування», «Етика та вербальні засоби службової взаємодії в публічному управлінні», а також інших курсів культурологічного спрямування. Їх включення сприятиме професійному становленню майбутніх службовців і формуванню в них глибокої поваги до суспільства, яке вони покликані обслуговувати [18].

Невід'ємною частиною формування та становлення інституту етики державних службовців в Україні стало запозичення та переймання іноземного досвіду та націленість на західних країн-партнерів.

До прикладу найуспішніші парадигми етики поведінки держслужбовців представлені у Великобританії, Франції та Америці.

Вважається, що високі моральні стандарти державних службовців завжди були особливим приводом для гордості британського суспільства. У світі добре відома британська традиція державної служби, яка ґрунтується на чітко визначеному моральному кодексі та контролюється парламентським комітетом із бюджетного нагляду. [19; 20] Британським бюрократам притаманні розвинена самодисципліна, чесність, моральність, турбота про «суспільні кошти», професійна гідність і прагнення знаходити найоптимальніші рішення, адже за кожним професійним вибором стоять інтереси держави та добробут громадян [21].

В англійському праві чиновник розглядається як цивільний «слуга корони» – на відміну від її «військових слуг». Громадянська служба сприймається як «почесний обов'язок шляхетних людей» і символ довіри з боку корони та суспільства.

Поведінку «слуг корони» визначає етичний Кодекс державного службовця, який не має прямого аналога у світовій практиці, останній складається з двох частин: 1) вимог до професійної діяльності міністрів; 2)

вимог до інших категорій службовців. Його особливість полягає в тому, що він не лише регулює етичні стандарти роботи державних службовців – від надання послуг громадянам до політичного консультування міністрів, – а й окреслює взаємні зобов'язання між міністрами та службовцями.

Проаналізувавши прогалини державної служби та виокремивши проблемні аспекти, Британський уряд дуже швидко впроваджує низку нормативно-правових актів, які й досі є показовими для зовнішнього світу. Такими заведено вважати: програму уряду Маргарет Тетчер «Наступні кроки» [37; 47] та державну програму «Громадянську Хартію», Кодекс Міністра 1992 року та Кодекс державної служби.

Метою програм було «забезпечення найвищих можливих стандартів діяльності в інтересах громадян, які користуються державними послугами у Великій Британії» [34, с.13]. Так, «Хартія» запровадила стандарти якості державних послуг у 40 сферах, зокрема в медицині, освіті, соціальному забезпеченні, оподаткуванні, транспорті, сфері дозвілля, правоохоронній діяльності та інших.

Задля виявлення й поширення найкращих практик надання державних послуг, а також для посилення відповідальності державних установ перед споживачами, у 1992 р. Кабінет Міністрів заснував загальнонаціональну нагороду «Знак хартії». А вже у 1993 р., з метою контролю за дотриманням установлених стандартів, була створена оперативна група Громадянської хартії з розгляду скарг.

Отже, головною метою вищезгаданих нормативно-правових актів визначається:

- забезпечення більшої прозорості та спрощення процедури подання скарг;
- запровадження посади співробітника-«друга громадян», відповідального за опрацювання скарг і допомогу тим, хто має намір їх подати;
- організація спеціальної підготовки службовців щодо роботи зі скаргами (порядок подання, строки реагування, види можливих компенсацій

тощо);

– запровадження персональної відповідальності керівників установ за належне опрацювання скарг та інші пов'язані аспекти [24].

Етичні стандарти державних службовців Франції охоплюють ключові аспекти державної служби – це добір кадрів, професійна підготовка, побудова кар'єри та управління персоналом. Вони тісно пов'язані з системами оцінювання службовців, внутрішнім контролем, інспекційними перевітками та аудитами. Усе це свідчить про те, що етика регулює як індивідуальну, так і колективну поведінку службовців та формується під впливом організаційної культури і групових субкультур [25].

Зміст етичних норм розглядається у тісному зв'язку з управлінськими підходами. Відтак, принципи відповідальності та відкритості закріплені у Статуті державної служби (1981 р.) та Програмі модернізації державної служби Франції (пов'язують із декретом прем'єр-міністра «Про оновлення системи державного управління» (1989 р.) (Circulaire du Premier ministre du 23.02.1989 relative au renouveau du service public) – саме ці документи визначають вимоги до зразкової поведінки державних службовців, яка, природно, є більш суворою, ніж для пересічних громадян, і слугує підґрунтям для формування таких моральних рис, як гідність, честь, тактовність тощо.

Так, принцип відповідальності описує командну поведінку на всіх рівнях державної служби. Він покладає на керівника такі обов'язки:

- пояснювати працівникам, які типи поведінки є рекомендованими, забороненими або прийнятними за певних умов;
- брати відповідальність на себе, не перекладаючи її на вищі чи нижчі ланки управління, на колег або наступників;
- послідовно наголошувати на важливості дотримання базових етичних норм;
- не приховувати факти порушень.

Принцип відкритості передбачає гарантування громадянам права на

отримання інформації щодо діяльності державних органів і їхніх працівників: доступ до адміністративних документів, оперативне оприлюднення результатів перевірок наглядових органів, у тому числі з використанням сучасних інформаційних технологій.

Глибший етичний зміст принципу відкритості розкривається через поняття «компліцитність» (тобто причетність), яке підкреслює суб'єкт-суб'єктний характер взаємин між державою та суспільством у логіці «поінформувати – залучити». Його мета – не лише передача інформації, а формування відповідної реакції, передусім довіри громадян і водночас їх активне залучення до процесів управління [26].

«Нова» професійна етика французького державного службовця встановлює норми ставлення до роботи: службовець має сумлінно виконувати свої посадові обов'язки, дотримуватися заборони на сумісництво з певними видами суспільної чи приватної діяльності, виважено висловлюватися про владу, колег і керівників, підтримувати позитивний імідж установи тощо. Вона визначає правила поведінки для всієї державної адміністрації – як виконавчої, так і законодавчої влади. Однією з ключових вимог є обов'язкове декларування активів – як президентом, міністрами та парламентарями, так і звичайними державними службовцями.

Реформування системи етики державної служби в США вперше отримало своє відображення у 1883 році. Саме започаткувало цей процес прийняття «Пендлтон закону», який являє собою «Закон про цивільну службу», ухвалення якого розпочалося законодавче оформлення сучасного інституту державної служби США. Документ закріпив низку ключових положень. По-перше, він установив єдину систему посад і оплати праці, а також запровадив кваліфікаційні іспити для осіб, які претендують на державну службу [33].

Подальшими вирішальними нормативно-правовими актами були:

- Закон Хетча (1939 р.);
- Резолюція про ухвалення етичного кодексу для всіх співробітників

федеральних служб (1958 р.), яка містила такі основні пункти: лояльність службовців до уряду й країни; дотримання Конституції; [33]

- Записки в Конгрес «Етична поведінка уряду» (1961 р.) (з приводу проблеми подарунків, використання службової інформації в особистих цілях, зовнішньої зайня-тості, обсягу повноважень службовця тощо); законодавчої інструкції, що забезпечувала контроль за дотриманням етичних стандартів поведінки чиновників урядових служб; [33]

- Меморандум «Мінімальні стандарти поведінки державних службовців» (1961 р.);

- Виконавчий наказ «Стандарти етичної поведінки для державних службовців» (1965 р.);

- Закон про реформу державної служби (1978) який отримав назву засад «системи заслуг», законодавче закріплення Кодексу етики, а також створення державної етичної структури [34];

- «Урядовий акт з етики» (1978 р.);

Відтак, нинішня етична система державної служби США є ключовою складовою формування прозорого, відповідального й етичного уряду. Вона має цілісну, децентралізовану структуру та гармонійно поєднує політико-правові й морально-етичні механізми, які сприяють формуванню сприятливих умов для ефективного функціонування етично орієнтованої професійної державної служби та її подальшого розвитку.

Таким чином, сучасна етична система Сполучених Штатів охоплює все суспільство та всі гілки влади, які прагнуть відповідати очікуванням громадян. У США рух за моральну владу й етичне суспільство є завданням не лише державних інституцій, а й кожного громадянина. Реалізацію етичної політики у сфері державної служби забезпечують три групи чинників – процедурні, інституційні та культурні, які детально розглянуто нами в окремій публікації [36; 39].

Слід підкреслити, що стандарти етичної поведінки американських державних службовців повною мірою втілюють принципи свободи та

справедливості. Йдеться не про механічне виконання приписів, а про свідоме дотримання цінностей, орієнтованих на зміцнення суспільного блага. «Етична поведінка державних службовців ґрунтується на сукупності правил і морально окреслених, загально визнаній реальності, яка нагадує нам, ким ми є, ким були і ким можемо стати» [37]. Державний службовець у США не почувається «гвинтиком» бюрократичного механізму, а бере відповідальну участь у розв'язанні суспільних проблем.

Активність у підтриманні професійної честі державних службовців також реалізується через діяльність громадських організацій, до яких вони входять, зокрема Американської асоціації державних службовців (ASPA) та Національної організації Честі (РАА). Ці організації мають власні етичні кодекси, контролюють їх дотримання та проводять щорічні наукові конференції на зразок «Державна служба як честь та честь державної служби» [32].

Отже, з огляду на вищезазначений досвід Франції, Великобританії та Сполучених Штатів Америки можна зробити висновок про важливість розбудови системи етики державної служби, прийняття ряду законів, впровадження нових органів та наділення їх повноваженнями задля гармонійного розвитку соціальних взаємовідносин службовця та громадянина аби кожний був захищений економічно, соціально та відповідні елементи давали змогу державі поступово покращувати рівень довіри громадян.

2.3. Пов'язаність українського менталітету та етики державних службовців

Пов'язаність українського менталітету з етикою державних службовців полягає в тому, що традиційні цінності українського суспільства – повага до справедливості, колективізм, прагнення свободи та відповідальності –

впливають на уявлення про належну поведінку посадовців. Ментальні риси формують суспільні очікування щодо чесності, відкритості, відповідальності та служіння громадянам, а отже визначають етичні стандарти, яким має відповідати сучасний державний службовець в Україні.

Рівень професійної придатності працівників державного сектору визначається їх освітою, кваліфікацією, досвідом діяльності, а також набором спеціальних умінь і навичок [36]. В Україні ж актуальність якісної підготовки державних службовців значно посилилася в умовах реального поступу до європейської інтеграції. Щоб українські кадри відповідали вимогам і стандартам, які діють у країнах ЄС, необхідно подолати низку проблем, що давно потребують вирішення.

Серед ключових недоліків варто виокремити такі:

- нечіткий правовий поділ політичних і адміністративних функцій, через що зі зміною політичного керівництва спостерігається відтік кадрів і нестабільність системи;

- відсутність чітких правил і процедур призначення посадових осіб, що ускладнює визначення кола осіб, на яких поширюється законодавство про державну службу;

- недостатня відкритість і прозорість роботи службовців, а також слабкі механізми громадського контролю, що створює середовище для корупційних практик і безкарності;

- низький рівень якості державних послуг, а також нечіткість їхніх процедур і стандартів;

- недосконала система кар'єрного зростання, добору та просування по службі, що стримує професійний розвиток і оновлення кадрового складу [35, с. 28].

Очевидно, що державні службовці мають забезпечувати громадянам управлінські послуги європейської якості та сприяти становленню ефективної системи врядування в усіх сферах суспільного життя. У цьому контексті варто зазначити, що головним орієнтиром адміністративної реформи є створення в

Україні професійної, сервісно орієнтованої та цифрової держави, яка спиратиметься на європейські стандарти та практики. Результатом таких змін повинні стати доступні та зручні адміністративні послуги, зрозумілі для громадян процедури, політично нейтральна і компетентна публічна служба, а також ефективні державні інституції, здатні формувати та реалізовувати політику сталого розвитку.

Зрозуміло, що становлення професійної державної служби та ефективного місцевого самоврядування є невід'ємною частиною цього процесу. Саме тому формування кваліфікованого, мотивованого та орієнтованого на розвиток персоналу в органах влади стає сьогодні не просто актуальним, а визначальним елементом державної кадрової політики та суспільним запитом [43].

У період повномасштабного вторгнення Російської Федерації на територію України значення якісної професійної підготовки державних службовців зросло до рівня стратегічного завдання. Від управлінців вимагаються компетенції кризового менеджменту, здатність діяти нестандартно та оперативно приймати рішення в умовах високої невизначеності. Суттєві зміни відбулися й у порядку призначення на державні посади: спрощені процедури, запроваджені під час воєнного стану, за оцінками експертів, не позбавлені ризиків, адже можуть негативно впливати на якість кадрового складу.

Так було змінено механізми вступу громадян до органів державної служби, що прийняті 20 травня 2022 року зміни до законодавства, передбачені Законом «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану», суттєво трансформували порядок кадрової роботи в органах влади. Відповідальність за організацію процедур призначення у воєнний час цілком покладено на державні інституції. У результаті перед кадровими службами постало складне завдання – забезпечити оперативний, але водночас якісний добір фахівців на державні посади. Однак такі спрощені механізми мають

очевидні ризики: повноцінний конкурс провести неможливо, а отже, відсутні інструменти для всебічної оцінки професійних здібностей, досвіду та компетентностей кандидатів [27].

У цих умовах потреба у системній підготовці державних службовців лише посилюється. Соціальна нестабільність і виклики воєнного часу роблять професійний розвиток кадрів одним із ключових чинників успішного функціонування державного апарату.

Разом із тим ефективність державної служби залежить не лише від рівня професійних навичок, а й від сформованої етичної культури. Саме тому розбудова професійної етики та утвердження доброчесності в діяльності службовців набувають особливої ваги, адже вони забезпечують відповідальну поведінку, прозорість рішень і довіру суспільства.

Поняття «формування професійної етики» охоплює не тільки виховання моральних якостей окремих фахівців, а й створення належного морального середовища в державних установах загалом. Отже, цінності службовця невіддільні від моральних стандартів організації, в якій він працює. Наукові дослідження підкреслюють, що процес становлення етичної культури має бути поетапним, спрямованим і узгодженим із відповідними державними та інституційними нормативами. Запропонована модель поведінки державного службовця ґрунтується на гармонійному поєднанні етичної освіти та організації професійної діяльності на відповідних цінностях. Такий підхід визначає зміст навчальних курсів з професійної етики, систему підвищення кваліфікації та формує атмосферу колективної моральної взаємодії. Він забезпечує як внутрішнє прийняття етичних норм, так і їх зовнішнє проявлення у практичній діяльності.

Впровадження такої моделі вимагає створення чіткої етичної політики установи та механізмів її реалізації. При цьому ефективність формування професійної етики безпосередньо залежить від моральної позиції управлінців і лідерів колективу [43].

Крім того, розвиток професійної доброчесності нерозривно пов'язаний

із якісною професійною комунікацією. Вона відображає рівень морального розвитку службовця та його здатність до етичної взаємодії. До основних індикаторів сформованої професійної етичної культури відносять:

- володіння нормами ділового спілкування;
- толерантність як фундамент моральної взаємодії;
- самоповагу як основу конструктивного спілкування;
- безумовну повагу до гідності співрозмовника, що визнає його самостійність та цілісність;
- небайдужість, яка проявляється у готовності враховувати потреби й інтереси інших у процесі спільної роботи.

Разом із професійними компетентностями ключового значення набуває формування етичної культури державної служби. Етичні норми та принципи доброчесності мають охоплювати як окремих службовців, так і організаційні структури в цілому, створюючи моральне середовище, що підтримує відповідальність, прозорість і довіру суспільства. Етична поведінка державного службовця формується через поєднання етичної освіти, професійної практики та морального лідерства керівників, а також через розвиток якісної професійної комунікації, заснованої на повазі, толерантності та небайдужості.

У підсумку, забезпечення ефективної, професійної та доброчесної державної служби у воєнний та післявоєнний період можливе лише за умови комплексної державної політики: удосконалення процедур кадрового добору, розвитку професійних компетентностей і послідовного утвердження етичних стандартів. Саме так формується якісна публічна служба, здатна відповідально діяти в інтересах громадян і зміцнювати засади демократичного врядування.

РОЗДІЛ 3

ПРАКТИЧНІ ПРОБЛЕМИ І ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕТИЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

3.1 Шляхи вдосконалення етичної поведінки державних службовців

У сучасних умовах розвитку України етичні засади діяльності державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування набувають ознак фрагментарності та внутрішньої суперечливості. На їхній рівень істотно впливають кризові процеси, що проявляються в економічній та соціальній сферах, а також у стані матеріального забезпечення службовців. Під впливом цих чинників спостерігається втрата авторитету публічної влади в очах громадян. У значної частини представників державних органів простежується недостатній пізнавальний інтерес, низька соціально-правова активність, відсутність нормативного мислення, неналежне знання або хибне розуміння моральних норм професійної поведінки, що свідчить про несформованість усвідомленого ставлення до проходження державної служби.

Підвищення рівня етичної культури державних службовців потребує системної, належно організованої інформаційно-просвітницької роботи, доступності нормативно-правової бази, а також посилення відповідальності за порушення встановлених етичних стандартів. Для популяризації знань щодо етичної поведінки публічних службовців держава має застосовувати всі наявні інструменти комунікації: наукову й навчальну літературу, освітні програми, засоби масової інформації, культурно-мистецькі прояви.

Значну роль у зміцненні етичних засад публічної служби відіграє реакція громадськості на факти порушення етичних норм посадовими особами органів державної влади чи місцевого самоврядування. Громадський контроль, активна позиція громадян та інституцій громадянського суспільства є

важливими механізмами удосконалення системи етичного регулювання у сфері публічного управління.

Відтак, ефективне вдосконалення етичної поведінки державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування неможливе без комплексного вивчення та критичного осмислення позитивного досвіду зарубіжних країн із подальшим упровадженням відповідних норм у національне законодавство.

Вагомим кроком у цьому напрямі може стати створення спеціальних координуючих органів – інституцій державної влади, відповідальних за реалізацію етичної реформи державної служби та за управління питаннями адміністративної етики. Водночас важливо забезпечити умови для формування належного рівня політичної культури й громадянської свідомості, що сприятиме зміцненню моральних засад українського суспільства. Це завдання є пріоритетним, адже досягнення у сфері етичного регулювання – створення етичних кодексів, упровадження механізмів контролю та діяльність координуючих органів – мають бути передані відповідальним, компетентним і морально вмотивованим наступникам.

Сучасний етап реформування інституту державної служби в Україні значно активізувався після ухвалення у 2019 році чергового блоку змін до Закону України «Про державну службу» [12], спрямованих на оновлення кадрового корпусу публічної влади. Зазначені трансформації передусім торкнулися концепту професійного розвитку державного службовця, який у новій редакції тлумачиться як постійний та усвідомлений процес удосконалення особистісних і професійних якостей, зорієнтований на розширення знань, компетентностей та практичних навичок [28].

В оновленому законодавчому підході було також переосмислено систему класифікації посад державної служби. Визначено, що їх розмежування на категорії та підкатегорії здійснюється з урахуванням специфіки процедури призначення, змістовного наповнення посадових обов'язків, рівня впливу на ухвалення управлінських рішень, ступеня

відповідальності та вимог до професійної компетентності [28]. Таким чином законодавець прагнув чіткіше структурувати функціональну ієрархію публічної служби та закріпити прозорі критерії для визначення кадрових вимог.

Одним з ключових нововведень стала можливість укладення контракту про проходження державної служби. Передбачено, що рішення щодо застосування контрактної форми приймається відповідно до порядку, затвердженого Кабінетом Міністрів України за пропозицією уповноваженого органу, відповідального за формування та реалізацію державної політики у сфері державної служби. Водночас закон обмежує частку посад, які можуть заміщуватися на контрактній основі: їх кількість не повинна перевищувати семи відсотків від загального штатного розпису відповідного органу.

Система мотиваційних інструментів також зазнала коригування. Зокрема, встановлено можливість преміювання працівників, які продемонстрували високі показники за результатами щорічного оцінювання службової діяльності. Такий підхід спрямований на посилення стимулюючої функції оцінювання та заохочення результативної роботи.

Узагальнюючи, можна констатувати, що реформування 2019 року започаткувало важливий етап модернізації державної служби, центральним елементом якого стало запровадження контрактної форми проходження служби як інструменту підвищення гнучкості кадрової політики та управлінської ефективності.

У сучасних умовах імідж службовця та його професійні амбіції істотно впливають на якість виконання службових функцій. Дослідження взаємозв'язку між іміджем, амбіціями та завданнями державного службовця крізь призму етики поведінки є важливим складником наукового осмислення розвитку державної служби.

У сучасному науковому дискурсі нерідко трапляються випадки, коли поняття іміджу та репутації ототожнюють, використовуючи їх як взаємозамінні [39]. Проте таке спрощення є хибним, оскільки ці категорії

мають різний зміст і виконують відмінні функції у сприйнятті особистості чи організації з боку суспільства. Репутацію доцільно трактувати як стійку оцінку, що формується у конкретних соціальних груп завдяки тривалому спостереженню за поведінкою та якостями певної особи або інституції. На відміну від цього, імідж має переважно комунікативну природу та спрямований на широку публіку, орієнтуючись на масову свідомість і механізми суспільного сприйняття.

З огляду на таку різницю, імідж можна розглядати як специфічний засіб впливу на аудиторію – свого роду інструмент, який дозволяє встановлювати контакт із колективними уявленнями суспільства. У цьому контексті показовими є погляди Ніколо Макіавеллі, який досліджував здатність людини керувати враженням, прогнозувати реакції інших та відповідно коригувати власні дії. Його послідовники добре засвоїли ключовий принцип: для досягнення певного ефекту інколи важливіше змінити не саму людину чи її переконання, а те враження, яке вона справляє. Часто таке враження формується не безпосередньо, а через інформаційні канали – передусім засоби масової комунікації.

Попри таку зовнішню «гнучкість» іміджу, він не заперечує значення репутації – навпаки, ці поняття взаємно підсилюють одне одного, проте не є тотожними. Репутація має значно ширший зміст, оскільки охоплює не лише зовнішні прояви, а й реальні професійні, моральні та особистісні характеристики. Імідж відображає передусім зовнішній, візуальний чи комунікативний аспект – те, як особа виглядає, поводить себе, презентує себе. Натомість репутація ґрунтується на фактах, досвіді взаємодії та тривалому спостереженні, і саме вона є ключем до формування довіри громадян, особливо у сфері державної служби. [40]

Загальновідомо, що суспільство охочіше довіряє тим, хто має підтвержену позитивну репутацію – зокрема тим, хто бере участь у виробленні нормативних актів, вирішенні важливих державних питань чи реалізації публічної політики. Аналогічний механізм діє і під час виборів:

громадяни оцінюють біографію, досвід, поведінку кандидата, знайомляться з його публічними виступами, аналізують інформацію з різних джерел і лише після цього ухвалюють рішення. Подібний підхід застосовується і до державних службовців: перш ніж звернутися за допомогою чи делегувати повноваження, люди прагнуть переконатися, що особа заслуговує на довіру. Саме репутація, а не імідж, стає визначальним фактором у цьому процесі.

У процесі взаємодії з органами влади громадяни насамперед оцінюють достовірність інформації, що подається про конкретного посадовця, адже саме вона формує первинне уявлення про рівень його професійності та доброчесності. Лише пересвідчившись у тому, що державний службовець є компетентним, відповідальним і надійним, люди готові переходити до обговорення суті своїх питань чи проблем, з якими вони звернулися до представників влади. Фактично відсутність довіри або сумніви щодо репутації посадової особи здатні ускладнити будь-який діалог, незалежно від суті звернення [41].

У цьому контексті варто підкреслити, що репутація та імідж державного службовця утворюють комплекс характеристик, які визначають його місце в суспільному середовищі. Вони охоплюють професійні якості, поведінкові моделі, комунікативні навички та дотримання етичних норм. Репутація має особливе значення для представників державної служби, оскільки саме на її основі будується рівень довіри з боку громадян. Під час отримання державних послуг суспільство звертає увагу не лише на результат чи процедуру, а в першу чергу – на особу, яка представляє державу та виконує відповідні функції.

Отже, позитивна репутація державного службовця стає визначальним чинником ефективної комунікації між владою та громадянами, сприяє підвищенню якості публічного управління та забезпечує стабільність суспільної довіри. Імідж у цьому процесі виконує допоміжну, але важливу роль – він формує зовнішнє сприйняття, яке здатне або підсилити, або, у разі його невідповідності, послабити реальну репутацію посадовця.

Розглядаючи професійну діяльність державного службовця, необхідно

наголосити, що виконання його завдань є нерозривно пов'язаним із дотриманням етичних норм. Етика в цьому контексті виступає не лише регулятивним механізмом, але й критерієм оцінки ефективності державної служби в цілому. Жодне управлінське рішення, адміністративна дія чи комунікація з громадянами не можуть розглядатися поза вимогами доброчесності, прозорості та відповідальності.

Одним із ключових завдань державного службовця є забезпечення виконання державної політики відповідно до чинного законодавства. Етичні норми вимагають від посадової особи діяти неупереджено, уникати особистих симпатій чи антипатій, а також утримуватися від будь-яких дій, що можуть створювати враження упередженості. Етичність поведінки гарантує, що політичні рішення реалізуються коректно та однаково щодо всіх громадян.

Кожен державний службовець зобов'язаний діяти відповідно до принципу поваги до людської гідності. Етика вимагає від нього чуйності, об'єктивності та рівного ставлення до всіх без винятку громадян. На практиці це означає недопущення дискримінації, відмови з необґрунтованих причин та створення умов, за яких кожна особа може реалізувати свої законні права без перешкод [42].

Професійна етика визначає стандарти поведінки службовця під час взаємодії з отримувачами послуг. До таких стандартів належать ввічливість, своєчасність реагування, точність інструкцій, а також недопущення проявів байдужості чи зверхності [43]. Громадяни очікують не лише юридично правильного оформлення послуги, а й коректного ставлення до себе, що істотно впливає на рівень довіри до держави.

Службовець має ухвалювати рішення, ґрунтуючись на законності, об'єктивності та професійних знаннях. Етичні норми забороняють допускати конфлікт інтересів, маніпулювання інформацією чи використання службового становища з особистою метою. Чесність і відповідальність є базовими умовами ефективності управлінського процесу.

Державний службовець відповідає за ефективне, цільове та економне

використання бюджетних коштів, матеріальних ресурсів і службових повноважень. Порушення цих принципів не лише суперечить етиці, але й підриває авторитет державної влади. Етика тут виступає гарантією того, що ресурси держави служать суспільному інтересу, а не особистим потребам посадовців.

Серед важливих завдань державного службовця – формування відкритої та зрозумілої комунікації з громадянами. Етичні норми передбачають правдивість, чіткість та доступність інформації [44]. Будь-яке приховування фактів, маніпуляції чи спотворення даних є порушенням не лише етичних, а й правових вимог. Відповідальне інформування створює передумови для підвищення довіри суспільства до органів влади.

Таким чином, виконання завдань державними службовцями безпосередньо залежить від рівня їхньої етичної культури. Етика поведінки забезпечує легітимність управлінських рішень, формує довіру громадян, зміцнює авторитет державних інституцій і стає фундаментом для ефективного публічного управління. Дотримання етичних принципів є необхідною умовою професійності державного службовця та його здатності виконувати публічні функції на належному рівні.

3.2 Особливості налагодження етики державних службовців

Етична поведінка державних службовців, як було зазначено раніше, значною мірою визначається рівнем моральної свідомості, внутрішніми ціннісними установками та готовністю діяти відповідно до принципів доброчесності. Саме тому важливою складовою налагодження етичної інфраструктури державної служби має виступати розвинена система етичної освіти, що забезпечує формування морально-професійної культури та соціалізацію державних службовців на всіх етапах їхньої професійної

діяльності. Для розуміння її значення доцільно звернутися до аналізу розвитку національної моделі етичної підготовки службовців в Україні.

Формування освітньо-виховного компонента етичної інфраструктури державної служби бере свій початок у перші роки незалежності України. Вже на цьому етапі питання етики державного управління стало предметом уваги науковців і практиків. Значний внесок у дискусію зробили учасники українсько-американського симпозіуму «Норми етики в управлінні» (1994), серед яких: О. А. Воронько, П. С. Назимко, Г. М. Сагач, С. Д. Поттс та інші. [45].

У своїй доповіді «Питання етики в навчанні державних службовців» головний консультант служби Президента України О. А. Воронько наголосив, що проблематика етики повинна охоплювати всю систему професійної підготовки державних службовців. [45] Науковець підкреслив, що більшість посадових осіб не мають ані базових знань у сфері етики, ані навичок застосування етичних принципів у практичній діяльності. Вивчення етичних питань, за його словами, під час підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації здебільшого має фрагментарний, епізодичний характер, що не дозволяє сформувати цілісну систему професійно-етичної культури.

Подібна ситуація пояснювалась впливом адміністративної традиції попередніх десятиліть. У радянській та пострадянській практиці діяльності управлінських структур майже повністю була відсутня оцінка морально-етичних аспектів службової поведінки, не здійснювався аналіз етичних ризиків, не формувалися належні механізми контролю за дотриманням етичних норм. Крім того, тривалий час бракувало спеціально розроблених навчальних програм, методичних матеріалів та підручників з етики державного управління. Недостатньо уваги приділялося і вивченню міжнародного досвіду, хоча він містив значний потенціал для удосконалення національної системи підготовки.

У результаті обговорень, що відбулися в межах симпозіуму, сформовано низку практичних пропозицій, які мали бути відображені в цілісній програмі

дій та реалізовані за координації Головного управління державної служби при Кабінеті Міністрів України. Узагальнення висловлених рекомендацій дало можливість виокремити ключові напрями, що потребували першочергової уваги.

По-перше, акцентовано увагу на необхідності створення нормативно-правових засад і організаційних механізмів, які б сприяли формуванню етичних стандартів поведінки державних службовців та забезпечували умови для їх дотримання у практичній діяльності.

По-друге, наголошено на важливості розроблення кількома авторськими колективами сучасних навчальних програм і навчально-методичних матеріалів, зокрема спеціалізованих курсів і посібників з питань етики державного управління, що мають стати складовою професійної підготовки та підвищення кваліфікації службовців.

Подальший аналіз матеріалів симпозіуму дав змогу сформуванню й інші важливі напрями розвитку етичної інфраструктури державної служби. Так, надважливо визначити необхідність підготовки навчальних програм і посібників на кшталт «Етика державного службовця», «Етика і культура ділового спілкування» та інших, що мають забезпечити цілісний і методично обґрунтований підхід до опанування службовцями основ професійної етики. Окремою позицією визначалося завдання розробити методичні рекомендації щодо викладання етики управління в системі професійної підготовки й підвищення кваліфікації державних службовців, а також передбачити можливість організації апаратного навчання безпосередньо на робочих місцях [45, с. 64–65].

Ще однією важливою складовою є створення в Академії державного управління спеціалізованої кафедри етики управління, що мало б забезпечити належний рівень науково-педагогічного супроводу цієї сфери, зважаючи на складність і міждисциплінарний характер етичних питань [45, с. 88]. Утім, ці рекомендації наразі так і не були повною мірою реалізовані, що свідчить про незавершеність процесу формування інституційних засад етичної підготовки

службовців.

Проблематика етичної освіти державних службовців отримала продовження й у межах Міжнародної науково-практичної конференції «Актуальні проблеми підвищення кваліфікації державних службовців України» (1996). Важливо виокремити «міждисциплінарну модель» підготовки магістрів державного управління та окреслили роль міжнародної співпраці у формуванні сучасної системи професійної освіти. Ректор УАДУ професор В. Луговий наголосив на значенні практичної участі зарубіжних експертів у навчальному процесі та підготовці спеціалізованих посібників, що сприяло інтеграції світових підходів у національну освітню систему [46, с. 23–25].

Питання етики державної служби розглядалися як у загальнотеоретичному, так і в прикладному вимірах. Особливу увагу моральному аспекту професійної підготовки державних службовців приділив професор Бірмінгемського університету Е. Кемпбелл (Велика Британія). На його переконання, система навчання державних службовців має виконувати роль не лише механізму відтворення існуючої управлінської структури та її цінностей, а й важливого інструмента недопущення застійних процесів у державному апараті. Основне завдання такої системи полягає в тому, щоб забезпечити ефективніше виконання державою своїх функцій [46, с. 86].

Подальший розвиток концепція етичної освіти отримала у межах Всеукраїнської науково-практичної конференції «Шляхи вдосконалення етики державних службовців» (Київ, 2002). За її результатами були ухвалені рекомендації «Етична освіта державних службовців і науково-методичні засади її вдосконалення», що визначили орієнтири розвитку професійно-етичної підготовки на наступні роки [47, с. 97–98].

На сучасному етапі розвитку державної служби України питання етичної поведінки та професійної доброчесності державних службовців набуває особливої актуальності. Незважаючи на тривалий період обговорення

проблем етичної підготовки, починаючи з перших років незалежності, формування цілісної системи етичної освіти все ще перебуває в процесі становлення. Частина рекомендацій, напрацьованих у 1990-х – на початку 2000-х років, залишається нереалізованою або реалізується фрагментарно.

Разом з тим, сьогодні можна спостерігати якісні зміни, зумовлені модернізацією публічної служби та впровадженням європейських стандартів належного урядування. Національне агентство з питань державної служби та інші інституції системно працюють над розширенням етичної компоненти в програмах професійного навчання; ухвалено нові кодекси етики, розвиваються антикорупційні комплаєнс-механізми, впроваджується культура прозорості та підзвітності. Зросла увага до формування навичок етичного прийняття рішень, запобігання конфліктам інтересів, управління репутаційними ризиками.

Водночас система етичної освіти залишається не повністю інституціоналізованою. Частина навчальних програм з питань етики має декларативний характер, а підготовка викладачів і методичне забезпечення потребують подальшого вдосконалення. Бракує спеціалізованих кафедр і дослідницьких центрів, які б системно займалися питаннями професійної етики публічної служби. Необхідним є також регулярний моніторинг дотримання етичних стандартів та оцінювання його впливу на якість державного управління. [29]

Отже, станом на сьогодні Україна перебуває на етапі активної трансформації етичної інфраструктури державної служби. Попри наявні проблеми, формуються нові підходи до професійної підготовки службовців, зростає роль етичної компетентності, а питання доброчесності дедалі більше впливають на ефективність діяльності державних інституцій. Подальший розвиток у цій сфері залежатиме від здатності держави забезпечити системність освітніх процесів, інституційну сталість реформ та реальне впровадження етичних стандартів у щоденну практику публічного управління.

3.3 Подолання проблем та регулювання етичної поведінки державних службовців

Протягом тривалого періоду основним нормативним актом, що регламентував етичні засади поведінки державних службовців, залишалися Загальні правила поведінки державних службовців, затверджені наказом Голодержслужби від 23 жовтня 2000 р. [30] Їх дія поширювалася на службовців, посади яких належали до відповідних категорій, визначених статтею 25 Закону України «Про державну службу». [12] Документ також передбачав можливість ухвалення спеціальних правил поведінки в органах, діяльність яких має специфічний характер, зокрема в прокуратурі, судах, дипломатичній, митній, податковій службах, Службі безпеки України, внутрішніх військах та Збройних Силах.

Відповідно до положень цих Правил державний службовець під час вступу на службу мав бути обов'язково ознайомлений з їх змістом, що засвідчувалося письмово в особовій справі. Пункт 26 документа визначав, що порушення вимог Правил може бути підставою для застосування дисциплінарних заходів відповідно до законодавства. Проте відповідні закони такої норми не містили, що створювало юридично некоректну ситуацію, коли підстави дисциплінарної відповідальності встановлювалися підзаконним актом [30].

Загальні правила поведінки, залишаючись актом відомчого рівня, не могли забезпечити комплексне вирішення всіх питань професійної етики державного службовця. Це зумовило потребу у створенні законодавчої бази, здатної інтегрувати в національну практику загальноприйняті європейські стандарти. Концепція адаптації інституту державної служби до стандартів ЄС передбачала необхідність ґрунтовного вивчення міжнародного досвіду та законодавчого закріплення етичних норм, що сприятиме політичній нейтральності та професіоналізації державної служби.

Практика зарубіжних країн демонструє доцільність структурування етичного законодавства за такими ключовими напрямками:

- вимоги до сумлінного й кваліфікованого виконання службових обов'язків;
- механізми розвитку професійної компетентності службовців;
- гарантії неупередженості, політичної нейтральності та дотримання стандартів доброчесності;
- визначення відповідальності за порушення встановлених етичних норм. Наукові підходи до розуміння сутності службової етики узагальнює визначення, запропоноване професором Ю. П. Битяком: службова етика – це сукупність моральних та юридичних вимог, що висуваються до особи, яка претендує на зайняття чи вже займає посаду публічного службовця. Це визначення є універсальним для всіх категорій публічної служби, оскільки її представники працюють у правовідносинах особливого характеру та мають діяти виключно в інтересах держави і суспільства [5].

Європейська практика також акцентує на високих етичних стандартах. Так, у статті 9 Модельного кодексу поведінки державних службовців, затвердженого Комітетом Міністрів Ради Європи (2000), [21] наголошується: службовець повинен діяти так, щоб зміцнювати довіру громадськості до чесності та ефективності публічної влади. Це формулювання, на відміну від деяких українських норм, поширює вимоги до етичної поведінки не лише на робочий час, але й на позаслужбові ситуації.

Українське законодавство певний час рухалося шляхом деталізації етичних вимог.

Так, Закон України «Про запобігання корупції» [29] передбачав необхідність поглиблення правового регулювання поведінки публічних службовців. У 2012 році було ухвалено Закон «Про правила етичної поведінки», [31] який мав стати таким регулятором. Втім, його назва та зміст виявилися недостатньо конкретними: понятійний апарат невизначений, низка

норм надмірно загальна, а частина з них дублює положення європейських рекомендацій без відповідної адаптації до національної системи.

Закон містить вимоги щодо законності, недопущення конфлікту інтересів, заборони отримання неправомірної вигоди, проте потребує уточнення таких питань, як:

- дискреційні повноваження та їх межі;
- конкретизація стандартів компетентності;
- механізми запобігання отриманню подарунків;
- порядок відповідальності за порушення етичних норм.

Проблемним залишається й питання узгодженості норм різних законів – «Про державну службу», «Про службу в органах місцевого самоврядування», «Про запобігання корупції», «Про правила етичної поведінки». Відсутність належної системності часто створює правові колізії та ускладнює формування цілісного інституту публічної служби.

У результаті фрагментарний підхід до регулювання етичних питань знижує ефективність реалізації професійних стандартів, не сприяє підвищенню культури публічного управління та негативно впливає на рівень довіри громадян до влади.

Отже, доцільним та логічним задля подальшого вирішення прогалин етики державної служби імплементувати зарубіжний досвід та розробити низку нормативно-правових актів, які б містили у собі вище перелічені критерії аби ефективність комунікації суспільного сектору із представниками влади відбувалася органічно та прозоро.

Розроблення та впровадження ефективних механізмів контролю за дотриманням етичних стандартів у системі публічної служби потребує чіткого алгоритму дій, адаптованого до конкретних запитів та проблемних аспектів функціонування органів влади. Відповідно пропонується виділити низку ключових механізмів реагування на основні виклики, що постають у сфері забезпечення етичної поведінки державних службовців.

Доцільним є запровадження регулярних тренінгів, семінарів та освітніх заходів, спрямованих на підвищення обізнаності службовців щодо етичних норм, принципів професійної поведінки та стандартів публічного управління. Така практика сприятиме системному формуванню етичних компетентностей та посиленню відповідальності за дотримання морально-правових приписів.

Усунення проблем недостатньої професійної підготовки.

Необхідно інтегрувати етичні дисципліни у програми професійної підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців. Важливим є включення курсів з етики державного управління до навчальних планів, а також запровадження обов'язкових періодичних тестувань, атестацій або сертифікації на знання етичних норм – як перед вступом на публічну службу, так і у процесі кар'єрного просування.

Потребує розробки комплексна система заходів, спрямованих на запобігання та протидію корупції серед службовців. Важливо створити ефективні механізми захисту осіб, які повідомляють про корупційні правопорушення. Забезпечення анонімності, правової підтримки та мінімізація ризиків переслідування мають стати невід'ємними елементами цього процесу. Як зазначає О. Сорочкін, функціонування незалежних спеціалізованих органів для розгляду звернень викривачів є ключовою умовою забезпечення етичності діяльності публічної адміністрації [39].

Доречно запровадити систему заохочення службовців, які демонструють високі стандарти професійної етики, включаючи публічне визнання та моральне або матеріальне стимулювання. Одночасно слід забезпечити прозорість процедур притягнення до відповідальності за порушення етичних норм, що сприятиме усвідомленню невідворотності негативних наслідків неетичної поведінки.

Потребує подальшого розвитку нормативне забезпечення правового захисту осіб, які повідомляють про порушення етичних чи антикорупційних норм. Доцільно законодавчо гарантувати їхнє право на захист від незаконного звільнення або переслідування, а також створити інституційну інфраструктуру

для незалежного розгляду таких повідомлень та забезпечення безпеки викривачів.

Етичні стандарти публічної служби є ключовою складовою ефективного державного управління та визначальним чинником формування довіри громадян до органів влади. Вони слугують не просто додатком до законодавства, а моральним каркасом функціонування державної машини, визначаючи межі допустимої та бажаної поведінки службовців. Ці стандарти забезпечують моральні орієнтири діяльності, сприяють запобіганню корупційним проявам, підвищують прозорість і неупередженість процесів прийняття управлінських рішень. Високий рівень етики є прямим індикатором якості управління та його орієнтованості на суспільні інтереси, а не на особисту вигоду чи вузькокорпоративні цілі.

В Україні сформована певна нормативно-правова база, покликана регулювати етичну сферу. Основними документами є Закони України «Про державну службу» та «Про запобігання корупції». Ці закони містять чіткі розділи, присвячені загальним правилам етичної поведінки, обмеженням щодо одержання подарунків, врегулюванню конфлікту інтересів та іншим ключовим аспектам. Проте, практика демонструє наявність суттєвих системних проблем у сфері дотримання етичних норм, що свідчить про неефективність імплементації наявного законодавства. Існує значний розрив між формальною наявністю правил та їхнім реальним застосуванням, що пояснюється як інституційними, так і культурними чинниками.

Аналіз поточної ситуації виявляє кілька ключових проблем, які перешкоджають формуванню високої етичної культури публічної служби.

Першою та, можливо, головною проблемою є низький рівень етичної культури та свідомості. Етична поведінка часто сприймається виключно як формальна вимога, а не внутрішній імператив служіння суспільству. Багато службовців керуються звичками, успадкованими від старої системи, де лояльність до керівництва та виконання неформальних вказівок цінувалися вище, ніж дотримання закону. Низька етична культура проявляється у

байдужості до врегулювання конфлікту інтересів та використанні службового становища у приватних цілях.

Другим значним викликом є масштабні корупційні ризики. Попри антикорупційне законодавство, держава продовжує стикатися з корупцією, особливо на низовому та середньому рівнях управління. Ці ризики підживлюються слабким контролем, непрозорими процедурами та низькою ефективністю механізмів виявлення порушень та невідворотності відповідальності.

Третя проблема – недостатня професійна підготовленість. Етична підготовка публічних службовців часто є формальною та обмежується періодичними лекціями замість глибоких практичних тренінгів із вирішення етичних дилем. Це призводить до того, що службовці не вміють швидко і правильно ідентифікувати етичну проблему в реальній робочій ситуації і не володіють комунікативними навичками для етичного спілкування з громадянами.

Четвертою проблемою є слабка мотивація до етичної поведінки. Відсутність ефективної системи заохочень для тих, хто демонструє високі стандарти, та повільне, часто вибіркове, покарання порушників знижують загальну мотивацію до чесної праці. Потрібна система, де етичність стає конкурентною перевагою при кар'єрному зростанні.

Нарешті, недосконалість інструментів контролю та моніторингу. Діючі механізми (як-от щорічне декларування) є громіздкими та часто зосереджені лише на фінансових аспектах, залишаючи поза увагою поведінкові та управлінські етичні порушення. Інститути уповноважених з питань етики часто мають обмежені повноваження або недостатню незалежність.

Шляхи подолання проблем та системна трансформація

Для подолання цих системних проблем необхідне впровадження комплексного підходу, що поєднує освітні, організаційні, нормативні та інституційні заходи.

Освітній вектор передбачає перехід від формального ознайомлення з кодексами до цілеспрямованого формування етичної культури. Це вимагає включення обов'язкових практичних курсів з етичної діагностики та управління конфліктом інтересів до програм підготовки службовців. Етична освіта має починатися ще з університетської лави, інтегруючи курси «Публічна етика» до навчальних планів профільних спеціальностей.

Організаційний вектор вимагає створення на рівні кожного органу влади середовища, яке заохочує етичну поведінку. Керівники усіх рівнів повинні виступати етичними лідерами, неухильно дотримуючись норм та демонструючи нульову толерантність до неетичної поведінки підлеглих. Важливим є надання внутрішнім етичним комісіям реальних повноважень для консультування, розслідування та моніторингу, а також забезпечення максимальної прозорості процесів прийняття рішень, що знижує можливості для зловживань.

Нормативний вектор передбачає не лише наявність законів, але й їхню деталізацію та адаптацію. Це означає розробку галузевих та внутрішніх кодексів, які конкретизують загальні норми відповідно до специфіки діяльності (наприклад, етика митника чи державного інспектора). Необхідне чітке визначення санкцій та забезпечення їхньої пропорційності та невідворотності за порушення етичних норм.

Нарешті, інституційний вектор спрямований на посилення зовнішнього контролю. Це вимагає забезпечення повної інституційної та фінансової незалежності антикорупційних органів, а також реального посилення механізмів захисту та стимулювання викривачів, які повідомляють про порушення. Важливе також активне партнерство з громадянським суспільством для моніторингу та публічної оцінки діяльності органів влади.

Комплексне формування етичної культури в органах публічної влади є не просто питанням покращення іміджу, а запорукою національної стійкості та ефективності функціонування держави. Підвищення результативності державної служби, зміцнення її професійного потенціалу та зростання довіри

суспільства до державних інституцій прямо залежать від того, наскільки публічні службовці готові керуватися принципами чесності, відповідальності, неупередженості та служіння суспільству. Лише системний підхід дозволить перетворити етичні стандарти із формальних вимог на рушійну силу українського державного управління.

ВИСНОВКИ

Інститут етичної поведінки державних службовців в Україні був створений із метою забезпечення доброчесності, прозорості, законності та підвищення довіри громадян до органів влади. За роки свого функціонування він справді досягнув низки важливих результатів, зокрема сформовано нормативно-правову базу, що визначає основні вимоги до поведінки службовців, запроваджено принципи законності, політичної нейтральності, неупередженості та доброчесності, а також створено механізми внутрішнього контролю в органах державної влади. Окремого розвитку набув інститут уповноважених із питань запобігання корупції, які здійснюють нагляд за дотриманням етичних норм, а підвищена увага суспільства до етичної поведінки посадовців посилила значення морально-професійних стандартів у публічній службі.

Відтак, в роботі проаналізовано 49 джерел, які повною мірою свідчать про необхідність імплементації міжнародних стандартів до національного законодавства. Тема розкрита повністю та запропоновано покращенні методи задля підвищення ефективності роботи державних службовців та забезпечення дотримання етичних норм. В результаті проведеного дослідження зроблено такі висновки.

Визначено теоретико-методологічні засади формування етики державного службовця як конкурентної переваги в органах публічного адміністрування в сучасних умовах України. Розглянуто наявні підходи до трактування поняття етики, яке відображає оцінку суспільством ділових і моральних якостей службовця та визначає суспільні переваги.

Визначено ключові чинники, що впливають на формування та зростання етики державного службовця як конкурентної переваги в органах публічної влади. Насамперед ідеться про зростання професіоналізму, який є однією з головних характеристик позитивного ставлення громадян до представників

публічної служби. Встановлено, що налагодження взаєморозуміння з громадськістю повинно бути пріоритетом професійного розвитку службовця.

Виокремлено риси характеру, які, на думку громадян, повинні бути притаманними публічним службовцям: гуманізм, компетентність, ерудованість, активність, динамізм, послідовність, працелюбність, оперативність, дотримання етичних норм, моральна надійність, дисциплінованість, уміння впливати на суспільство через конкретні результати діяльності, чуйність і працелюбність.

Розроблено практичний інструментарій дослідження проблем підвищення етики державних службовців в органах публічного адміністрування. Запропоновано рекомендації щодо розроблення ефективних підходів до оцінювання та вдосконалення національного законодавства та механізмів дотримання.

Разом із тим, аналіз сучасного стану свідчить, що мети діяльності інституту етичної поведінки державних службовців досягнуто лише частково. Хоча нормативно-правові рамки сформовані, практичне дотримання етичних норм залишається недостатнім. Часті випадки порушення стандартів поведінки, корупційні зловживання, конфлікти інтересів і вибіркоче застосування дисциплінарної відповідальності свідчать про недостатню ефективність існуючих механізмів контролю. Суттєвою проблемою є фрагментарність законодавства, що регулює етичну сферу, відсутність його узгодженості та чітких процедур застосування відповідальності за порушення етичних правил. Крім того, рівень етичної культури та відповідної професійної підготовки службовців все ще не відповідає сучасним викликам публічного управління.

Недостатньою залишається і мотивація державних службовців до дотримання етичних норм, а механізми заохочення та належного стимулювання практично не діють. Окремою проблемою є слабкий захист викривачів, що стримує виявлення порушень і формування атмосфери нетерпимості до неетичної поведінки. У сукупності ці чинники свідчать про

те, що попри значний поступ у нормативному забезпеченні, етичні стандарти у державній службі часто залишаються формальними та недостатньо впровадженими у практичну діяльність.

Отже, інститут етичної поведінки державних службовців не повною мірою досягнув мети свого функціонування. Для повної реалізації поставлених завдань необхідно удосконалити законодавчі норми, посилити механізми відповідальності, розвивати системну етичну освіту, зміцнювати інститути внутрішнього контролю, забезпечити реальний захист викривачів та формувати культуру доброчесності на всіх рівнях публічної служби. Лише комплексний і послідовний підхід дозволить забезпечити ефективне функціонування інституту етичної поведінки та сприятиме підвищенню довіри громадян до державних інституцій.

Також, проведене дослідження дозволяє констатувати, що система етики державних службовців в Україні перебуває в стані активної трансформації, переходячи від декларативного етапу до інституціоналізації реальних механізмів контролю та заохочення доброчесності.

Законодавча база України значною мірою гармонізована з європейськими стандартами. Оновлення Загальних правил етичної поведінки 2025 року демонструє адаптивність системи до нових викликів.

Автоматизація перевірок декларацій та цифровізація послуг (ЦНАП) довели свою виключну ефективність у мінімізації корупції. Технології стають головним союзником етики, усуваючи людський фактор там, де це можливо.

Запуск Служби дисциплінарних інспекторів та перші виплати викривачам свідчать про те, що антикорупційна інфраструктура починає працювати на повну потужність.

Зростання кількості етичних порушень та низькі показники СРІ вказують на те, що "культура доброчесності" ще не стала домінуючою. Існує розрив між суворими законами та їх сприйняттям і виконанням на місцях.

Для покращення ситуації запропоновано:

1. Невідкладно ухвалити Кодекс етики народного депутата для

усунення дисбалансу вимог до держслужбовців та політиків.

2. Розробити та впровадити спеціалізовані навчальні програми з етики використання штучного інтелекту та взаємодії з ветеранами. Посилити комунікацію позитивних кейсів (винагороди викривачам, успішні перевірки) для підвищення довіри суспільства.

3. Впроваджувати інструменти "м'якого" етичного лідерства, зосереджуючись на вирішенні етичних дилем та створенні атмосфери психологічної безпеки, а не лише на покараннях.

Етика державних службовців в умовах війни – це не просто дотримання правил, це форма патріотизму та служіння нації. Побудова доброчесної публічної служби є безальтернативним шляхом до перемоги та успішної європейської інтеграції України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамова Д.С., Дика О.С., Сергієнко І.Г. Механізми формування професійної етики в системі державного управління. *Вісник ЖДТУ: економіка, управління та адміністрування*. 2019. №87. С. 169-173
2. Агранофф Р.. Напрямки адміністративної реформи: Програма Сприяння Парламентові України. Київ. 2001. № 210. 15 с.
3. Актуальні проблеми підвищення кваліфікації державних службовців України: Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 19-20 вересня 1996 р.). Київ: Вид-во УАДУ. 1996. 168 с.
4. Балабаєва З. Етичні проблеми адміністративної роботи у трактуванні американських політологів. *Зб. наук. пр. УАДУ*. Київ. 1998. С.80-85.
5. Белов Д. М., Белова М. В. Добросесність в органах державної влади як елемент правової ідеології сучасного суспільства. *Науковий вісник УжНУ. Серія «Право»*. 2024. Випуск 86, С. 213-218. URL: <https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2025/01/34-4.pdf>
6. Битяк Ю. П. Державна служба в Україні: організаційно-правові аспекти : монографія. Харків : Право. 2005. С. 175.
7. Бодуан Ж.-П. Управління іміджем компанії. Паблік релейшнс: предмет і майстерність. 2001. 233 с.
8. Вербицька Г. Міжнародний імідж України: проблеми та шляхи формування. URL: http://jimv.knukim.edu.ua/zbirnyk/1_1/knukim_zbirka_170x265mm_CMUK_part2_print.pdf
9. Верех С. М. Етика Поведінки державних службовців: стан, проблеми і шляхи їх вирішення. URL: www.kds.org.ua/blog/etika-povedinki-derzhavnih-sluzbovtsiv-stan-problemi-ishlyahi-ih-virishennya
10. Висоцький О.Ю. Професійна етика: конспект лекцій. Ч. III. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Vysotskyi_Oleksandr/Profesiina_etyka_konspekt_lekt

sii_Chastyna_3.pdf?PHPSESSID=6c9umnf98f13t18cit20bmui51

11. Габермас Ю. *Структурні перетворення у сфері відкритості* / пер. з нім. А. Г. Лой. Київ : ВПЦ «Київський університет». 2000. 317 с.

12. Гаман Т. В. Андрійчук О. А. Роль і значення зв'язків з громадськістю у формуванні позитивного іміджу органів державної влади. *Університетські наукові записки*. 2011. № 4 (40). 415 с.

13. Загороднюк С., Акімов О. Компетенції державного службовця як основа психологічної готовності до професійної діяльності у євроінтеграційних умовах. *Ефективність державного управління: зб. наук. пр. ЛРІДУ НАДУ*. 2013. Вип. 36. 286 с.

14. Заїка Т. Компетентнісний підхід у культурфілософському контексті: особливості термінологічних визначень. *Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія "Філософія. Філософські перипетії"*. Вип. 62. 2020. URL: [file:///C:/Users/Igor/Downloads/16243-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%-20%D1%81%1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%-96-32554-1-10-20201130%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Igor/Downloads/16243-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%-20%D1%81%1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%-96-32554-1-10-20201130%20(1).pdf)

15. Іванов С. С., Дем'янчук В. А. Генеза академічної доброчесності в освітньо-правовому вимірі. 2024. URL: <https://www.megu.edu.ua/sites/default/files/2024-08/%D0%92%0%B8%D0%BF%D1%83%D1%81%D0%BA%20%2%84%961.pdf#page=83>

16. Кириленко П. О. Доброчесність в публічному управлінні: від ідеалу до інструменту запобігання корупції. *Ефективність державного управління*. 2023. №74/75. С. 31-35. URL: <https://epa.nltu.edu.ua/index.php/journal/article/view/520/505>

17. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#n4389>

18. Курінна Л.В. Соціокультурна компетентність: дефінітивний аналіз поняття. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. 2017. Вип. 52. С. 159-168. URL: http://nbuv.gov.ua/WJRN/Pfto_2017_52_23

19. Мартиненко А. Адміністративно-правові засади забезпечення транспарентності в діяльності органів публічної влади. URL: <https://univer.km.ua/sites/default/files/users/user161/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE/diss%20%D0%9C%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf>

20. Махінов В. Формування соціокультурної компетентності майбутніх вчителів у контексті культурологічної парадигми освіти та розвитку соціальних комунікацій. *Психолого-педагогічні проблеми сільської школи: збірник наукових праць Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини* / ред.кол.: Побірченко Н.С. (гол. ред.) та інші. Умань: ПП Жовтий О.О. 2010. Вип. 34. 304 с. URL: <http://biog.in.ua/psihologo-pedagogichni-problemi-v2.html>

21. Модельний Кодекс поведінки державних службовців, який є Додатком до Рекомендацій № R (2000) 10 Комітету Міністрів Ради Європи щодо кодексів поведінки державних службовців (від 11 травня 2000 р.). URL: <http://crimecor.rada.gov.ua/komzloch/control/uk/publish/article>

22. НАДС оновило Загальні правила етичної поведінки державних службовців. 2025. URL: <https://zl.te.court.gov.ua/sud1905/pres-centr/2/1904621/>

23. Норми етики в управлінні: (матеріали укр.-американ. симпоз., м.Київ, 24-25 трав. 1994). Київ: Ін-т держ. упр. і самоврядування при Кабінеті Міністрів України. 1994. 106 с.

24. Оболенський О. Державне управління і державна служба України: реформування у світлі світового досвіду. *Формування демократичного та ефективного державного управління в Україні*. Київ: Вид-во УАДУ. 2002. С. 9-33;

25. Овчарук О., Ковбасюк Ю. Етика публічного управління: міжнародний досвід та українські практики. Київ: НАДУ при Президентові України, 2022.

26. Петроє О.М., Шутовська З. О. Зміст та структура соціокультурних

компетентностей державних службовців. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2022/21.pdf

27. Про внесення змін до деяких законів України щодо перезавантаження влади: Закон України від 19 вересня 2019 р. № 117-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/117-20>;

28. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#n482>

29. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#n421>

30. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування Наказ НАДС від 05.08.2016 №158. Наказ НАДС від 05.08.2016 № 158 «
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#Text>

31. Про Правила етичної поведінки: Закон України від 17.05.2012 №4722-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4722-17#Text>

32. Публічна служба. Зарубіжний досвід та пропозиції для України / за заг. ред. В. П. Тимощука, А. М. Школика. Київ: Конус-Ю. 2007. С. 86.

33. Райт Г. Державне управління / Пер. з англ. В.Івашка, О.Коваленка, С.Соколик. Київ: Основи. 1994. 191 с.

34. Реформування структури Уряду у Сполученому Королівстві: Стислі нотатки (Reforming UK Government's Structure). Британська Рада. Київ, 2001. 19 с.

35. Роз'яснення щодо дотримання етичної поведінки, запобігання конфлікту інтересів та інформаційної доброчесності. НАЗК. 2024.

36. Рудакевич М. Морально-політичні й правові засади етики державного службовця або етична політика в США / За заг. ред. В.І.Лугового, В.М. Князева. *Зб. наук. пр. УАДУ*. Київ. 2001. Вип. 2. С. 222-231.

37. Серьогін С.М., Сорокіна Н.Г. Поняття «честь», «гідність» у контексті професіоналізації публічної служби. *Аспекти публічного управління*. 2016. Т. 4. № 8. С. 57-64

38. Соколов В.М., Турчінов А.І. Державна служба: моральні основи, професійна етика: Навчальний посібник. Харків. 2010. 367 с.
39. Сорочкін О. Етичні стандарти діяльності службовці в органів публічної адміністрації: зарубіжний досвід та міжнародно-правова регламентація. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: «Юридичні науки». 2020. Т. 4, № 28. С. 221-230.
40. Христинченко Є. О. Правові форми та функції корпоративної доброчесності державного службовця. *Вісник Кримінологічної асоціації України*. 2024. №31(1). С. 975-987. URL: <https://vca.univd.edu.ua/index.php/vca/article/download/396/403>
41. Чебикін О. Я. Системно-розвиваюча концепція підготовки державних службовців як перспективна основа їх професійного становлення в аспекті інтеграції України в Європейський Союз. *Державне управління в умовах інтеграції України в Європейський Союз: Матеріали наук.-практ. конф.* / За заг. ред. В.І. Лугового, В.М. Князева (м. Київ, 29 трав. 2002 р.). Київ. 2002.С. 295-297.
42. Чеченко К. О. Принцип доброчесності державної служби: етимологія та генеза морально-етичної норми. *Київський часопис права*. 2024. №1. С. 143-151. URL: <https://kyivchasprava.kneu.in.ua/index.php/kyivchasprava/article/download/145/134>
43. Ярмистий М.В. Мотиваційні аспекти діяльності державних службовців. URL: <http://www.cppk.cv.ua/124.php>
44. Didier Jean-Piere. La deontologie de l'adminisration. Que sais-je? V.: PUF, 1999. P. 127
45. Public Sector Satisfaction Index. A report for Consumer Focus / IPSOS MORI. URL: <http://www.consumerfocus.org.uk>
46. Roberts R. N. White House Ethics: The History of the Politics of Conflict of Interest Regulation. New York : Praeger, 1988. 215 p.
47. Sadler, J. (2000). Improving the Quality of Public Services: The UK Experience, 52–54. Dunsire A. Bureaucratic Morality in the United Kingdom //

International Political Science Review. - 1988. - Vol. 9. - N° 3. - P. 179-192;

48. Sobiech R. Image and attractivity of central government administrations. A Report for European Social Dialogue Committee in Central Government Administrations // Dr Robert Sobiech. - University of Warsaw. URL: – http://www.epsu.org/IMG/pdf/Image_CGA_report_17122012_EN.pdf

49. Stolz, H., & Rudolf, R. (1983). *Wie erziehe ich moralisches Verhalten?*. Volk und Wissen