

Міністерство освіти і науки України  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
Інститут гуманітарної підготовки та державного управління  
Кафедра публічного управління та адміністрування

**Литвин Надія Михайлівна**

УДК 35.821

(індекс)

## **МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

### **УДОСКОНАЛЕННЯ МОРАЛЬНО-ЕТИЧНИХ ВИМОГ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ**

ОП «Публічне управління та адміністрування»  
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

\_\_\_\_\_ Н. М. Литвин  
(підпис, ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

Науковий керівник: Лопушинський Іван Петрович, д. держ. упр., професор  
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

**Допущено до захисту**  
Завідувач кафедри  
професор \_\_\_\_\_ І.П. Лопушинський  
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Рецензент  
доцент \_\_\_\_\_ І. Д. Озьмінська  
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

## АНОТАЦІЯ

**Литвин Н. Удосконалення морально-етичних вимог до професійної діяльності на публічній службі. – Рукопис.**

Магістерська робота за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу. Івано-Франківськ, 2025.

У роботі досліджено теоретичні аспекти про морально-етичні вимоги в Україні та світі. Проведено детальний аналіз стану сформованості морально-етичних вимог до публічних службовців. Чітко окреслено напрями удосконалення морально-етичних вимог до професійної діяльності публічного управлінця, а також надано рекомендації органам публічної служби щодо формування нових морально-етичних вимог.

На основі досліджених теоретичних аспектів, аналізу досвіду зарубіжних країн в частині морально-етичних вимог в професійній діяльності, запропоновано нові напрямки підвищення вимог та удосконалення морально-етичних вимог в публічній службі.

**Ключові слова:** публічне управління, морально-етичні вимоги, професійна діяльність, управлінець, удосконалення.

## ANNOTATION

**Lytvyn N. Improvement of moral and ethical requirements for professional activity in the public service. - Manuscript.**

Master's thesis on specialty 281 «Public management and administration». Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Ivano-Frankivsk, 2025.

The paper examines theoretical aspects of moral and ethical requirements in Ukraine and the world. A detailed analysis of the state of formation of moral and ethical requirements for public servants was carried out. The directions for improving the moral and ethical requirements for the professional activity of a public manager are clearly outlined, as well as recommendations are given to public service bodies regarding the formation of new moral and ethical requirements.

On the basis of the researched theoretical aspects, analysis of the experience of foreign countries in terms of moral and ethical requirements in professional activity, new directions for raising requirements and improving moral and ethical requirements in public service are proposed.

**Key words:** public management, requirements, moral and ethical, professional activity, manager, improvement.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>5</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МОРАЛЬНО-ЕТИЧНИХ ВИМОГ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ.....</b>	<b>8</b>
1.1. Понятійний апарат дослідження.....	8
1.2. Світовий досвід формування морально-етичних вимог.....	16
1.3. Актуальні питання щодо впровадження морально-етичних вимог.....	25
<b>РОЗДІЛ 2. СТАН СФОРМОВАНOSTІ МОРАЛЬНО-ЕТИЧНИХ ВИМОГ В ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ.....</b>	<b>33</b>
2.1. Нормативно-правове забезпечення морально-етичних вимог у професійній діяльності на публічній службі.....	33
2.2. Етичні кодекси в контексті змін системи публічного управління.....	43
2.3. Мотивація як головний засіб підвищення морально-етичної культури на публічній службі в Україні.....	50
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МОРАЛЬНО-ЕТИЧНИХ ВИМОГ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ.....</b>	<b>55</b>
3.1. Шляхи відновлення довіри до влади в сучасних умовах розвитку публічної служби.....	55
3.2. Рекомендації органам публічної служби щодо формування нових морально-етичних вимог для більш ефективного здійснення професійної діяльності.....	61
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>68</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>73</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>80</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Дотримуватись морально-етичних вимог у професійній діяльності потрібно в усіх ситуаціях, що виникають у ході здійснення повноважень. Проте, є професії, де дотримання морально-етичних норм просто є нагальною потребою. Особливе місце в дотриманні морально-етичних вимог посідає публічна служба, оскільки на її репутацію впливає поведінкова культура та морально-етичні якості управлінців.

Потреба аналізу моралі та етики публічних управлінців як об'єкта публічного регулювання, закріплення етичних правил та формування аспектів етичного регулювання насамперед пов'язана з певними нинішніми проблемами, що постають перед публічними службовцями: корупційні аспекти серед посадових осіб, неефективність роботи публічних управлінців, недовіра людей до посадових осіб та і загалом державних органів.

Варто зазначити, що довіра суспільства до органів публічної влади та і загалом публічних службовців є основною умовою дієвого публічного управління. Саме тому морально-етичні стандарти публічних службовців стають фундаментальними чинниками, що безпосередньо ідентифікує і дієвість самого публічного управління. На підставі цього, аналіз проблем, що стосуються професійної етики в системі публічної служби, є досить актуальним та потрібним для дослідження.

**Дослідження та публікації щодо проблематики дослідження.** Проблематика поліпшення професійної етики наявна в кожній сфері діяльності людини. Саме тому її досліджували багато представників різних наук: економісти, філософи, соціологи, юристи, психологи, педагоги, фахівці з публічного управління та адміністрування та багато інших. Проблеми ролі публічної служби, як: В. Мілецький, Н. Бахрах та багато інших. Крім того, різні автори надавали уваги етиці в суспільстві. Це, зокрема, А. Титаренко, О.

Добрицький та багатьма іншими. Влучно проаналізувала етичні основи публічної служби С. С. Літова.

Однак, не до кінця залишаються висвітленими питання щодо можливих шляхів удосконалення морально-етичних вимог до професійної діяльності публічних службовців, що і зумовлює актуальність та доцільність теми магістерської роботи.

**Мета** – встановлення головних напрямів поліпшення морально-етичних вимог до професійної діяльності на публічній службі та алгоритму їх створення в сучасних умовах.

**Завдання:**

- визначити понятійний апарат та особливості морально-етичних вимог;
- означити світовий досвід формування морально-етичних вимог;
- окреслити актуальні питання щодо впровадження морально-етичних вимог;
- проаналізувати нормативно-правове забезпечення морально-етичних вимог у професійній діяльності на публічній службі;
- дослідити етичні кодекси в контексті змін системи державного управління;
- охарактеризувати мотивацію як головний засіб підвищення морально-етичної культури на публічній службі в Україні;
- визначити шляхи відновлення довіри до влади в сучасних умовах розвитку публічної служби;
- дати рекомендації органам публічної служби щодо формування нових морально-етичних вимог для більш ефективного здійснення професійної діяльності.

**Об'єкт дослідження** – морально-етичні вимоги до професійної діяльності публічного службовця.

**Предмет дослідження** – процес удосконалення морально-етичних вимог до професійної діяльності управлінців.

**Методи дослідження** морально-етичних вимог були такими: синтез та аналіз зібраної інформації щодо морально-етичних вимог на публічній службі; спостереження за сучасними тенденціями вдосконалення морально-етичних вимог в європейських країнах; методи індукції та дедукції застосовувалися для того, щоб дослідити морально-етичні вимоги в суспільстві та забезпечити перехід до їх застосування в професійній діяльності публічного службовця; метод абстрагування був потрібним для того, щоб дослідити процеси вдосконалення морально-етичних вимог до публічного управлінця.

**Новизна отриманих результатів.** На основі досліджених аспектів з теоретичних аспектів, аналізу досвіду зарубіжних країн у частині морально-етичних вимог у професійній діяльності запропоновано нові напрямки підвищення вимог до вдосконалення морально-етичних вимог на публічній службі.

**Логіка структури магістерської роботи.** Робота має таку структуру: вступ, три розділи, що поділяються на вісім підрозділів, 12 рисунків, висновки, списку використаних джерел, що включає 61 найменування, та 3 додатків. Загальний обсяг роботи складає 81 сторінка.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МОРАЛЬНО-ЕТИЧНИХ ВИМОГ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ

### 1.1. Понятійний апарат дослідження

Вивчення понятійного апарату дослідження в частині морально-етичних вимог до публічного службовця є надзвичайно важливим, оскільки потрібно розуміти та знати загальні особливості походження морально-етичних вимог, основні засади, на яких ґрунтуються морально-етичні вимоги, прослідкувати основні закономірності та тенденції розвитку цих вимог, ідентифікувати головні етично-моральні аспекти професіоналізму публічних управлінців, а також установлювати науково обґрунтовані норми та вимоги щодо їх поведінки.

Доцільно виокремити, що для самих публічних управлінців найголовнішим є не втратити моральність, чесність та порядність як одні із головних та визначальних характеристик та результатів їхньої діяльності. Наразі суспільство потребує того, щоб підвищувався морально-етичний рівень публічних управлінців, оскільки в сучасних умовах він суттєво знизився через стресові умови та надзвичайно тяжкий час. Люди все більше стикаються з тим, що публічні службовці стають більш емоційно нестабільними та знижується їхній рівень моральності при виконанні посадових обов'язків. Саме тому, таке ставлення викликає тривожність, оскільки в загальному моральні якості є надзвичайно важливим та невід'ємним атрибутом правового та демократичного суспільства.

Прикрим у цей час є те, що в публічному управлінні все більш поширеним стає прагматизм, іншими словами говорячи – скоординованість на власну вигоду та кар'єрне зростання. Люди розглядають усі зміни, у тому числі і щодо займаних посад в публічних органах, зі сторони прагматики, вигідності чи тотальної невідповідності для самого себе.

Крім того, ми вважаємо, що однією із передових проблем у частині морально-етичних вимог є тісне відношення політики в частині формування кадрового управлінського складу, є питання про рівень суспільного терпіння, про чинники, що впливають на цей рівень.

Для правильної оцінки тих чи інших моментів у конкретній ситуації, доцільно та потрібно бачити відмінні ознаки таких визначальних характеристик духовного стану<sup>1</sup>:

- терпіння;
- терпимість.

Розвиток у нинішньому суспільстві політичного, економічного та ідеологічного плюралізму, збільшення горизонтів свободи були сприятливими для посилення терпимості по відношенню до різноманітних традицій та теорій, а також до способу життя інших людей чи їх поведінкових норм<sup>2</sup>.

Є багато аспектів про професійну компетенцію, однак М. Ярмистий<sup>3</sup> виокремив думку, що саме професійну можна розподілити на певні рівні, що ми і покажемо на рисунку 1. Наголосимо, що ці рівні професійної компетентності є ключовими для визначення того, чи публічний управлінець є професійною особою та відповідає займаній посаді. Оскільки на цей час особливо гостро стоїть питання довіри людей, оскільки її рівень до публічних управлінців значно знизився та потребує особливого підвищення та корективів. Усе це має місце тому, що в умовах війни громадяни, як ніколи, потребують підтримки зі сторони публічних органів та професійного надання якісних адміністративних послуг.

---

<sup>1</sup> Бралатан В., Гуцаленко І., Здирко Н. Професійна етика: навчальний посібник. Київ: «Центр учбової літератури», 2018. 251 с

<sup>2</sup> Бралатан В., Гуцаленко І., Здирко Н. Професійна етика: навчальний посібник. Київ: «Центр учбової літератури», 2018. 251 с

<sup>3</sup> Ярмистий М. Правова природа та поняття обмежень під час проходження публічної служби. *Юридичний бюлетень*. 2024. № 32. С. 67-73



Рисунок 1.1. - Рівні професійної компетенції<sup>4</sup>

Як ми бачимо, що є 5 рівнів професійної компетенції: фахова – передбачає сукупність досвіду та навичок для належного виконання управлінцями посадових завдань; ділова – передбачає ефективність, організованість, працьовитість та низку інших якостей, що допомагають здійснювати завдання на високому рівні; морально-психологічна – передбачає справедливість, об’єктивність культури поведінки як важливий чинник організації державного управлінця; соціальна – відстоювання державних та людських інтересів як однієї із головних умов діяльності управлінців; інтелектуальна компетенція – передбачає чинники щодо ерудиції, володіння методологічними навичками, вміння аналізувати та багато іншого.

Нинішній етап розвитку етичних наукових аспектів безпосередньо пов’язаний з питанням, від вирішення якого більшою мірою залежить становище людини в суспільстві. Саме поняття *етика* – це певне філософське знання, що ідентифіковується як мудрість в житті. Етимологічно слово «етика» виникає зі слова «ethos», яке виступає як термін, що спочатку означав звичне місце існування, який уточнювався за змістом для позначення сталого характеру

<sup>4</sup> Ярмистий М. Правова природа та поняття обмежень під час проходження публічної служби. *Юридичний бюлетень*. 2024. № 32. С. 67-73

явищ; стосовно людини смисл сталого характеру її існування – *ethos*'а людини – визначається через побут, звичаї, характер<sup>5</sup>.

Загальним предметом етики є мораль, яка вивчає найбільш потрібну частинку діяльності людини, її певні прояви та закономірності, історичний розвиток та багато іншого. Зі слова *mos* (*mores*), яке означало у римлян темперамент, звичай, характер, утворився у IV столітті н. е. термін *moralitas* – мораль. За загальним правилом, мораль – один із певних способів опанування людиною реальності, що відбувається навколо, а також духовність, під час якого стаються комплексність та людяність, а також встановлюється те, що все втілено в моральні цінності. Варто виокремити те, що сама етика не створює моралі. Сама мораль виникає та і загалом розвивається та і виникає в міжлюдських відносинах.

У загальному, етика розвивається в сторону пошуку наукової мови та прагне показати в теоретичних знаннях особливість моральності. Усвідомлення моралі, та, відповідно, підхід відкриває різноманітні можливості для її загального вивчення етикою, а також різноманітне трактування етики з наукової сторони. Професійною етикою вважають сформованою системою конкретних норм моралі із приналежними їм практичними правилами<sup>6</sup>.

Моральні основи та норми є значним чинником життєдіяльності народів, проте вона схиляється до кожної особи. Саме тому мораль не може поставати як така, протистоїть мораль людини, а наявна поряд з нею, одночасно стосується тих чи інших видів діяльності та створює певні стандарти поведінки під час виконання посадових обов'язків, що зафіксовані в спеціальних документах. Значну роль у створенні складників професійної етики управління зробили історичні факти формування управлінської служби в багатьох країнах<sup>7</sup>.

Також доцільно чітко окреслити *професійну етику публічних службовців* – це певна сукупність моральних правил у поведінці державних управлінців, за допомогою яких реально оцінити їх діяльність зі сторони таких цінностей:

<sup>5</sup> Сорокіна Н. Г. Формування морально-етичних основ публічної служби в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2020. № 8. С. 90–97

<sup>6</sup> Сорокіна Н. Г. Формування морально-етичних основ публічної служби в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2020. № 8. С. 90–97

<sup>7</sup> Сорокіна Н. Г. Формування морально-етичних основ публічної служби в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2020. № 8. С. 90–97

добросесність, лояльність, справедливість, гідність, професіоналізм та багато чого іншого<sup>8</sup>.

Належне формування етичних цінностей та моральних цінностей основ управлінської діяльності є одним із передових завдань підлаштування та змін до європейських стандартів. На основі цього найбільш актуальною стає чітке розроблення відповідної моделі формування етичних та моральних основ служби, основний зміст якої здійснюється на базі загального симбіозу головних засад публічної служби.

Потрібно звернути належну увагу на те, що головне суспільне призначення управлінця – служіння своєму народу для його блага. Біля цієї місії, ми думаємо, стаються моральні та етичні основи публічної служби: цінності, принципи, норми та стандарти поведінки, вимоги до моральних якостей та професійно-етичних характеристик публічних службовців. Т. Василевська вперше обґрунтувала, що в основу етики державного управління покладено місію, цінності, принципи, норми та стандарти поведінки<sup>9</sup>. Поділяючи погляди авторки, ми зробили спробу охарактеризувати етичні та моральні основи публічного управління через характерні компоненти. Загальні цінності державного управління є основою та підґрунтям етичних та моральних основ такої служби. Їх складником є етичні та моральні нахили публічних службовців, діяльність котрих скоординована на те, щоб досягнути завдання, цілі та здійснення публічними органами своїх цілей. Вони безпосередньо показують те, що є цінним та безпосередньо важливим. Основними цінностями, що дають можливість утілити місію – служити задля загального блага суспільства, справедливість, солідарність, рівність, свобода, гідність та багато інших аспектів, що потрібні та важливі для виявлення морально-етичних вимог. Також значним є те, щоб цінності в публічній службі були зрозумілими і максимально збігалися з цінностями кожного публічного службовця. Коли цінності публічної служби будуть «вмонтовані» в свідомість публічних службовців і вони стануть

---

<sup>8</sup> Сорокіна Н. Г. Формування морально-етичних основ публічної служби в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2020. № 8. С. 90–97

<sup>9</sup> Василевська, Т., Пятківський, Р. Етичне лідерство в публічній службі: смисл і значущість феномену. *Аспекти публічного управління*. 2021. №9. С.35-42

ними керуватися, тільки тоді їх повсякденна діяльність буде повною мірою відповідати її громадському призначенню<sup>10</sup>.

У разі, якщо самі цінності є яскравими представниками ціннісних орієнтирів та мають з більшого боку характер суб'єктивності, то принципи публічної служби являють собою основоположні ідеї, що лежать в основі управлінської діяльності, якими мають керуватися публічні службовці у своїй діяльності. До основних принципів, на яких базуються морально-етичні основи публічної служби, слід віднести: верховенство права; законність, політичну неупередженість, гуманізм, патріотизм, ефективність, професіоналізм, компетентність, добросовісність, відкритість, прозорість, персональну відповідальність, забезпечення рівного доступу до публічної служби [1].

Саме такого роду принципи найкраще забезпечують втілення місії, на якій ґрунтують етичні та моральні вимоги публічного управління. Потрібно виокремити, що на названих принципах базуються певні та визначальні норми та еталони поведінки публічного управлінця. Варто виокремити, що певні норми та стандарти за своїм змістом існують як певні специфічні, автономні механізми регулювання, що реалізують контроль за поведінкою та різних способів визнання, застосування спеціальних способів виховання, переконання та різних форм примусу. Доцільно виокремити те, що сама поведінка публічних управлінців має бути скоординована на бажання найбільшого блага для самого суспільства та відповідати певним моральним цінностям, що є звичними для певного суспільства.

За визначенням Т. Василевської<sup>11</sup>, «норми, стандарти поведінки публічних службовців являють собою конкретні вказівки щодо поведінки представників публічної служби, які фіксують ставлення до професійних обов'язків; поведінку у взаємодіях та спілкуванні з громадянами, представниками релігійних та громадських об'єднань, медіа; внутрішньослужбову поведінку; участь в

<sup>10</sup> Василевська, Т., Пятківський, Р. Етичне лідерство в публічній службі: смисл і значущість феномену. *Аспекти публічного управління*. 2021. №9. С.35-42

<sup>11</sup> Василевська, Т., Пятківський, Р. Етичне лідерство в публічній службі: смисл і значущість феномену. *Аспекти публічного управління*. 2021. №9. С.35-42

об'єднаннях та політичної або іншої неупередженості; стандарти управління конфліктом інтересів, антикорупційного поведіння, поведіння з конфіденційною, службовою інформацією тощо».

Таким чином, підґрунтям моральних та етичних основ досліджуваної служби є чітка присутність стандартів поведінки, принципів, місії та норм. До цінностей належать солідарність, гідність, рівність, повага та багато іншого; до норм та стандартів – етика службовця, що підпорядкована певним правилам; до принципів – патріотизм, гуманізм, прозорість, верховенство права та багато іншого; до місії – служіння для суспільства. Ці цінності, принципи, норми та стандарти, а також місія є основою морально-етичних вимог, якими потрібно керуватися в процесі професійної діяльності на публічній службі.

Крім того, є встановлена модель формування морально-етичних основ публічної служби. Ця модель є досить великою, а тому ми на рисунку 2 її детально та схематично продемонстрували.

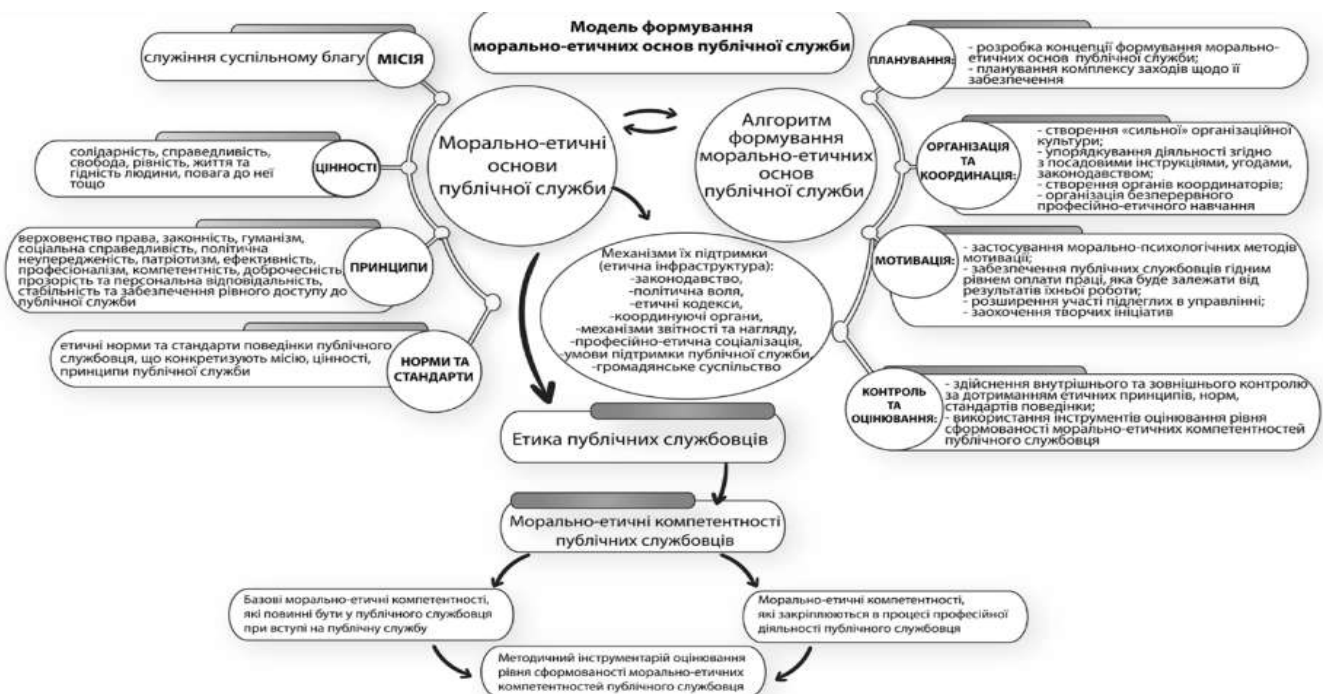


Рисунок 1.2. - Модель формування морально-етичних основ публічної служби<sup>12</sup>

<sup>12</sup> Воронько Л., Якобчук В. Професійна етика державного службовця в контексті ефективності публічного управління. Державне управління: вдосконалення та розвиток. URL: [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/2\\_2020/38.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/2_2020/38.pdf)

Відомий алгоритм формування морально-етичних основ публічної служби через етапи управлінського циклу, а саме через реалізацію таких функцій управління, як<sup>13</sup>:

- планування;
- організація та координація;
- упорядкування діяльності згідно з посадовими інструкціями, угодами, законодавством;
- створення та функціонування органів координаторів;
- організація неперервного професійно-етичного навчання;
- мотивація;
- забезпечення публічних службовців гідним та відповідним їхньому трудовому внеску рівнем оплати праці;
- розширення участі підлеглих в управлінні, заохочення творчих ініціатив;
- контроль та оцінювання;
- використання інструментів оцінювання рівня сформованості морально-етичних компетентностей публічного службовця.

На основі досліджених визначальних аспектів у ході розгляду питання ми узагальнимо все сказане раніше: є 5 рівнів професійної компетенції: фахова – передбачає сукупність досвіду та навичок для належного виконання управлінцями посадових завдань; ділова – передбачає ефективність, організованість, працьовитість та низку інших якостей, які допомагають здійснювати завдання на високому рівні; морально-психологічна – передбачає справедливість, об’єктивність культури поведінки, як важливий чинник організації державного управління; соціальна – відстоювання державних та людських інтересів як однієї з головних умов діяльності управлінців; інтелектуальна компетенція – передбачає чинники щодо ерудиції, володіння методологічними навичками, уміння аналізувати та багато іншого. Професійна

---

<sup>13</sup> Даниленко Ю. Стан правового регулювання етики поведінки державних службовців в Україні. *Вісник Чернівецького факультету Національного університету «Одеська юридична академія»*. 2018. № 4. С. 66–78

компетенція ґрунтується на етичних та моральних засадах. Саме тому зазначимо, що етика – це певне філософське знання, що ідентифіковується як мудрість у житті. Щодо моралі, то нею вважають один із певних способів опанування людиною реальності, яка відбувається навколо, а також духовність, під час якої стаються комплексність та людяність, а також встановлюється те, що все втілено в моральні цінності. Також доцільно чітко окреслити професійну етику публічних службовців – це певна сукупність моральних правил у поведінці публічних управлінців, за допомогою яких реально оцінити їхню діяльність зі сторони таких цінностей: доброчесність, лояльність, справедливість, гідність, професіоналізм та багато чого іншого.

Одночасно було виокремлено те, що сама поведінка публічних управлінців має бути скоординована на бажання найбільшого блага для самого суспільства та відповідати певним моральним цінностям, які є звичними для певного суспільства. Підґрунтям моральних та етичних основ досліджуваної служби є чітка присутність стандартів поведінки, принципів, місії та норм. До цінностей входять солідарність, гідність, рівність, повага та багато іншого; до норм та стандартів – етика службовця, що підпорядкована певним правилам; до принципів – патріотизм, гуманізм, прозорість, верховенство права та багато іншого; до місії – служіння для суспільства.

## **1.2. Світовий досвід формування морально-етичних вимог**

Наша держава є досить молодого, а тому тільки починає кроки до розвитку публічної служби на високому рівні. Зважаючи на недосвідченість, потрібно брати до уваги світовий досвід у частині формування морально-етичних вимог. Доцільно виокремити те, що питання щодо формування та впровадження в саму роботу органів публічної влади засад етики було завжди одним з передових аспектів дослідження в більш розвинених країнах. Саме тому доцільно комплексно оцінювати та брати до уваги всі помилки та досягнення в цій галузі,

а також використовувати його в ході налагодження етичних моментів у публічній службі.

Особливо хочемо відзначити, що питання професійної етики публічних особливо є важливим для США. Вони чи не найперші отримали етичний кодекс, що був розроблений Міжнародною асоціацією адміністраторів міст (нині Міжнародна асоціація управління міст / округів) ще 1924 року. Практично через тридцять років, 1958 року, було ухвалено Кодекс етики урядової служби в формі резолюції Конгресу США, підкріплений 1965 року законодавчим нормативним актом «Стандарти поведінки посадових осіб». Загальна частина Кодексу етики урядової служби являла собою перелік вимог до осіб, які перебувають на урядовій службі. Оскільки кодифікація моральних норм ще не є підставою для надання їм сили закону, Кодекс отримав рекомендаційний статус<sup>14</sup>.

На цей час в США є чимало етичних приписів, кодексів та актів щодо етичної поведінки державних службовців. Однак наголосимо, що в США для кожної управлінської структури прийнято різний поведінковий аспект, що базується на загальному кодексі моральної та етичної поведінки. У межах реформування цивільної служби США 1978 року було ухвалено Закон «Про урядову етику». З кінця 80-х років ХХ ст. етичні вимоги на публічній службі стають об'єктом найсуворішого як соціального, так і правового контролю навіть на законодавчому рівні. Було встановлено, що нормативність системи багато в чому безпосередньо залежить від того, наскільки державні інститути і посадові особи вищого рангу відповідають панівним у суспільстві цінностям та ідеалам, і наскільки їхня поведінка відповідає нормам суспільної моралі. На підставі цього наприкінці 80-х років ХХ ст. було ухвалено Закон про реформу етичних норм, що поширив положення Закону про етику на всі гілки влади – законодавчу, виконавчу і судову. Указом президента США було затверджено «Принципи етики поведінки посадових осіб і службовців державного апарату»<sup>15</sup>. Саме тому,

---

<sup>14</sup> Норми та стандарти поведінки державних службовців: методичні матеріали. Харків, 2020. URL: <http://crimecor.rada.gov.ua/komzloch/control/uk/publish/article;jsessionid>

<sup>15</sup> Стець О.М. Міжнародні стандарти державно-службових правовідносин, які пов'язані з дотриманням етичних норм. *Держава та регіони. Серія: Право*. 2020. № 2. С. 226–230

відповідно до цього Закону було закріплено принципи етики поведінки державних службовців в США.

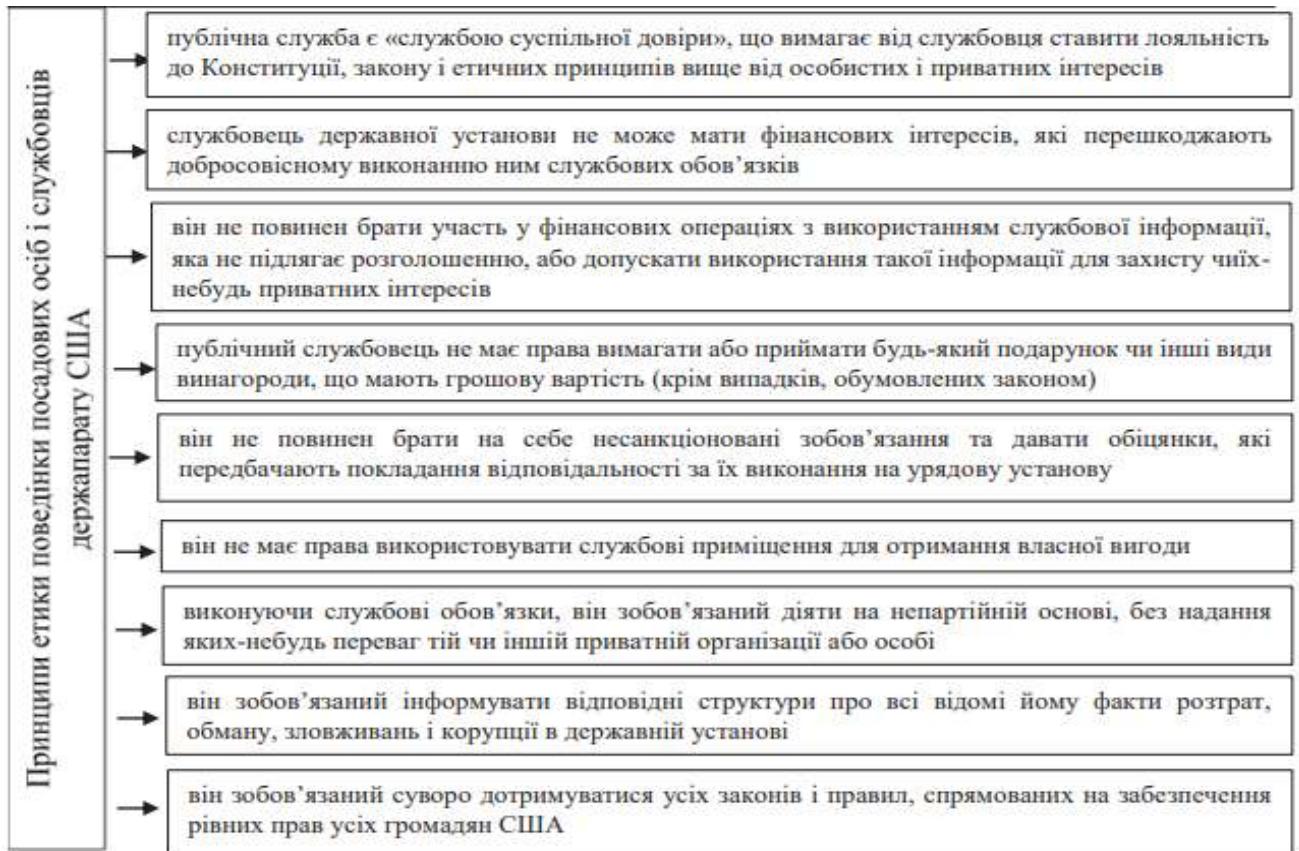


Рисунок 1.3. - Принципи етики поведінки в США<sup>16</sup>

З рисунку можна побачити, що принципи диктують, що основною вимогою до управлінців в США є відповідне виконання обов'язків, які передбачені відповідно до посади, відповідальність та чесність перед всім суспільством та державою загалом. Найбільш поширеними в США є «Норми етичної поведінки службовців виконавчої гілки влади» (чинні з 1993 року), що, окрім певних встановлених стандартів поведінкової діяльності державних управлінців, містять чіткі правила, які належать до певної етики управлінців: особливості декларації їх доходів; правила, що належать до зловживання становищем при займаній посаді; загальні принципи їх діяльності. Проте, для

<sup>16</sup> Стець О.М. Міжнародні стандарти державно-службових правовідносин, які пов'язані з дотриманням етичних норм. *Держава та регіони. Серія: Право.* 2020. № 2. С. 226–230

американської моделі характерні певні недоліки: непрості поведінкові стандарти; легалізація етичного кодексу потребує паралельно створення оптимальної та сучасної системи консультування та надання державних управлінців, оскільки більш детальний звіт правил дуже складний для того, щоб його розуміти максимально; на підставі цього в цій країні кожного року витрачаються великі кошти на те, щоб розробляти та друкувати спеціальні посібники, у яких будуть висвітлюватися нові аспекти щодо моральних, етичних та поведінкових питань<sup>17</sup>.

Крім того, наголосимо, що головна увага в США надається створенню органів, що повинні спостерігати, відстежувати та розкривати найбільш серйозні порушення в етиці поведінки управлінців. Також наголосимо, що існує й контроль за тим, щоб дотримуватись етичних норм щодо співробітників та членів всього апаратного складу. У державному управлінні США охоплено значне коло проблем, що передбачають певні аспекти, які є дуже важливими для загального розуміння<sup>18</sup>. А все це тому, що важливо усвідомлювати загальні функції управління, для того, щоб удосконалювати етичні норми державних управлінців. Це ми подамо на рисунку 4.

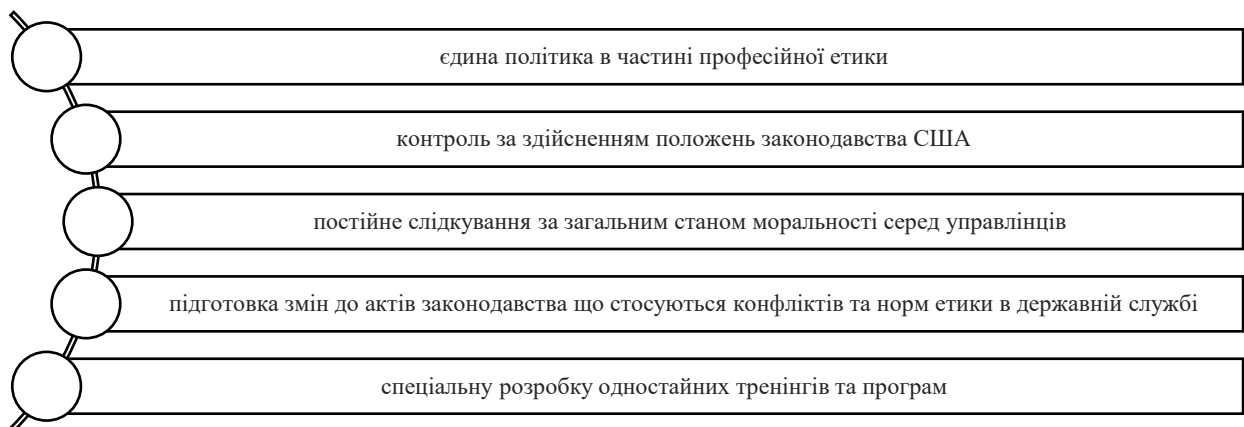


Рисунок 1.4 .- Функції управління в США<sup>19</sup>

<sup>17</sup> Сорокіна Н. Г. Сутність етичної інфраструктури та її роль у процесі формування морально-етичних основ публічної служби. *Актуальні проблеми державного управління*. 2020. № 2. С. 157–164

<sup>18</sup> Сорокіна Н. Г. Сутність етичної інфраструктури та її роль у процесі формування морально-етичних основ публічної служби. *Актуальні проблеми державного управління*. 2020. № 2. С. 157–164

<sup>19</sup> Рябенко Я.С. Нормативно-правове регулювання процедури захисту суб'єктивних публічних прав учасників адміністративних відносин під час курсу України на європейську та євроатлантичну інтеграцію. *Нове Українське право*. 2022. № 4. С. 132–136

Доцільно зазначити, що значну роль та увагу в управлінні урядовою етикою в США звертають на питання етичного навчання публічних управлінців. Самим управлінням чітко розроблено так званий «портфель» програм в освіті, що спеціальні агентства з питань етики вмотивовано використовують у ході проведення початкового та щорічного вивчення етичних важливих питань<sup>20</sup>. Таке агентство в регулярному порядку проводить тренувальні та навчальні програми для тих, хто займається питанням етики в спеціальних установах та відділеннях, виокремлює спеціальну газету та чіткі методичні рекомендації щодо різноманітних етичних питань<sup>21</sup>.

Отже, можемо узагальнити, що сучасна етична система публічної служби в США є суттєвим елементом певної системи формування відкритого, відповідального та етичного уряду. Така система має комплексний характер, є чітко децентралізованою, у ній поетапно поєднано політико-правові та чітко етично-моральні засоби, що допомагають створювати певні умови для функціонування етичної професійної служби та її поліпшення.

На нашу думку, Україна потребує впровадження саме такого підходу до формування морально-етичних основ публічної служби, оскільки на сьогодні в Україні вирішення етичних проблем знаходиться в межах повноважень служби управління персоналом, спеціалістів з питань протидії корупції, Національного агентства України з питань державної служби, проте етика публічної служби це тільки одне із численних питань, якими займаються ці структури, отже вони не в змозі забезпечувати належний морально-етичний рівень публічних службовців. Доцільно також наголосити на тому, що європейські країни від перших кроків змін публічної служби йдуть у напрямку загальної побудови відкритого та демократичного управління, а також створення нового та якісного інституту, який би регулював етичну службу.

---

<sup>20</sup> Рябченко Я.С. Нормативно-правове регулювання процедури захисту суб'єктивних публічних прав учасників адміністративних відносин під час курсу України на європейську та євроатлантичну інтеграцію. *Нове Українське право*. 2022. № 4. С. 132–136

<sup>21</sup> Рябченко Я.С. Нормативно-правове регулювання процедури захисту суб'єктивних публічних прав учасників адміністративних відносин під час курсу України на європейську та євроатлантичну інтеграцію. *Нове Українське право*. 2022. № 4. С. 132–136

Також наголосимо, що професійна етика у розвинених країнах Європи розглядається як те, що вона головною ціллю управління ресурсами. У разі, якщо принципи етики чітко проголошено, то вони повинні бути прийнятним для щоденної практики. Одночасно виокремимо, що на формування системи етичної публічної служби здійснила значний вплив Велика Британія. У цій державі велику роль відіграють етичні норми та традиції. У загальному всесвітньо відомою та досить поширеною в Британії є така «традиція» публічної служби, що трактується та визначається кодексом моралі та підзвітна парламентському комітету з питань бюджетного контролю. Також наголосимо, що в загальному британського бюрократа в основному характеризують як свідомого, чесного, самодисциплінованого, високоморального громадянина, який здійснює владні повноваження. Проте, добитись зазначеного рівня для самих британців було надзвичайно непростим завданням<sup>22</sup>.

Крім того, означимо той факт, що головним складником етичної системи Британії стала державна програма «Громадянська хартія». Метою програми є досягнення найвищих можливих стандартів діяльності в інтересах тих, хто користується державними послугами у Великій Британії. Хартією встановлено стандарти державних послуг у 40 галузях. Реалізація «Громадянської хартії» сприяла кращому розумінню громадянами своїх прав під час отримання державних послуг, а також створила передумови для зміни психології та етичної культури самих публічних службовців. У Великій Британії також існує «ефект кручених дверей», тобто міграції працівників між публічною службою і комерційними структурами, а також «ефект човників», тобто перехід колишніх вищих службовців державного апарату після їх відставки до фірм тієї самої сфери, яку вони нещодавно куриували<sup>23</sup>.

Досвід Великої Британії свідчить про загальні особливості етичного регулювання публічної служби в цій країні з практичного боку, який полягає в тому, що, не беручи до уваги проведення основоположних досліджень,

---

<sup>22</sup> Рябченко Я.С. Нормативно-правове регулювання процедури захисту суб'єктивних публічних прав учасників адміністративних відносин під час курсу України на європейську та євроатлантичну інтеграцію. *Нове Українське право*. 2022. № 4. С. 132–136

<sup>23</sup> Професійна і прикладна етика: навчальний посібник. Переяслав-Хмельницький, 2016. 314 с

розроблення спеціальних заходів, що б поліпшували етичний клімат під час публічної служби, у край потрібне. Не беручи до уваги проведення основоположних досліджень, розроблення спеціальних заходів щодо зазначеного нами клімату на публічній службі, наслідки їх діяльності несуть в основному консультативний характер<sup>24</sup>. Проте, не беручи до уваги це, для британських публічних службовців характерна значна та висока корпоративна етика, чітка організація діяльності на кодекс адміністративної моралі, передова дисципліна, прагнення, моральність, а також бажання ухвалювати вдалі рішення.

Також можемо ще в цьому контексті виокремити Польщу. Ця країна в останні роки постійно розробляла та впроваджувала етичні норми та на цей час має великі досягнення в означеній сфері. Постійним та більш діяльним поштовхом у вирішенні етичних проблемних аспектів для Польщі стала проблематика корупції та некомпетентність посадових осіб, що і спровокувало падіння іміджу державної служби. Велике бажання запобігти таким явищам доволі виражено в Кодексі етики цивільної служби, що затвердив своїм Указом 11 жовтня 2002 р. Прем'єр Ради Міністрів Єжек Міллер. У ньому задекларовано принципи про публічне добро, інтереси громадян, нейтральність, орієнтації на професіоналізм<sup>25</sup>.

У цьому Кодексі показано головні етичні норми та правила, якими повинні керуватися всі публічні управлінці. Політична відданість, сумлінність, моральність та творчість у виконанні завдань, що поставлені в Документі та багато іншого – головні принципи, що були закладені в розроблення та реалізацію зазначеного кодексу етики Польщі. Варто зазначити те, що порушення норм цього Кодексу може спровокувати скаргу до Європейського Омбудсмена, що може спричинити, згідно із статтею 26 для інституцій та їх службовців негативні наслідки, оскільки він використовує цей Кодекс у ході перевірки порушень, базуючись на його нормах, проте Кодекс одночасно слугує

---

<sup>24</sup> Професійна і прикладна етика: навчальний посібник. Переяслав-Хмельницький, 2016. 314 с

<sup>25</sup> Професійна і прикладна етика: навчальний посібник. Переяслав-Хмельницький, 2016. 314 с

своєрідною інструкцією та певним ресурсом для службовців, підтримуючи при цьому певні стандарти в державному управлінні.

Аналіз чинного польського досвіду впровадження етичних норм свідчить про те, що публічна служба ідентифікується як основна цінність праці публічних управлінців, які здійснюють свою діяльність на основі правових норм та охороняють головні інтереси всіх людей. Крім того, наголосимо, що в основі діяльності публічних управлінців має бути високий професіоналізм, сумлінність, ввічливість та нейтральність. Одночасно потрібно наголосити, що в основі діяльності державних управлінців має бути певний професіоналізм, увічливість, сумлінність та багато чого іншого. Вони мають дбати про підвищення кваліфікаційних навичок та збільшення галузі знань.

Трактуючи загальні аспекти Європейського етичного кодексу, звернемо увагу на суттєвий рівень декларативності певних положень та напрямів досягнення. У цьому Документі цілком вмотивовано наголошується на семи принципах та трьох особливостях обов'язку осіб, які залучені до публічної служби, де кожному присвячено окрему статтю, проте механізм їх дієвості зазначається тільки в кількох реченнях. Тут також наголошується на тому, що для того, щоб забезпечити моральні та етичні аспекти поведінки службовців будь-якого рівня, вони повинні мати конкретну та чітку політику, що стосується їх непідкупності та загальної чесності<sup>26</sup>. Також доцільно звернути увагу на те, що жоден етичний кодекс не буде мати дієвого характеру, якщо він не буде наділений властивостями правового акта, механізмом належного контролю за його виконанням.

Таким чином, на базі наведеного можемо узагальнити, що найбільш визначальними в частині формування етичних правил для державних службовців були правила в США, Великій Британії та Польщі. Щодо США, то можемо констатувати, що принципи диктують, що основною вимогою до управлінців в США є відповідне виконання обов'язків, що передбачені згідно з посадою,

---

<sup>26</sup> Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції: Міжнародний документ від 31.10.2003 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_c16#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16#Text)

відповідальність та чесність перед всім суспільством та державою загалом. Проте, для американської моделі характерні певні недоліки: непрості поведінкові стандарти; легалізація етичного кодексу потребує паралельно створення оптимальної та сучасної системи консультування та надання допомоги публічним управлінцям, оскільки більш детальний звіт правил дуже складний для того, щоб його розуміти максимально; на підставі цього в цій країні кожного року витрачаються великі кошти на те, щоб розробляти та друкувати спеціальні посібники, у яких будуть висвітлюватися нові аспекти щодо моральних, етичних та поведінкових питань. Доцільно зазначити й те, що значна роль та увага в Управлінні урядової етики в США акцентується на питаннях щодо етичного навчання публічних управлінців. Самим Управлінням чітко розроблено так звані «портфель» програм в освіті, які спеціальні агентства з питань етики вмотивовано використовують в ході проведення початкового та щорічного вивчення етичних важливих питань. Отже, можемо узагальнити, що сучасна етична система публічної служби в США є суттєвим елементом певної системи формування відкритого, відповідального та етичного уряду. Така система має комплексний характер, є чітко децентралізованою, у ній поетапно поєднано політико-правові та чітко етично-моральні засоби, які допомагають створювати певні умови для функціонування етичної професійної служби та її поліпшення.

Щодо Великої Британії, то можемо зазначити такі аспекти: загальний досвід Великої Британії свідчить, що загальні особливості етичного регулювання публічної служби в цій країні з практичного боку полягають у тому, що, не беручи до уваги проведення основоположних досліджень, розроблення спеціальних заходів, які б поліпшували етичний клімат під час публічної служби, стає конче потрібним. Не беручи до уваги проведення основоположних досліджень, розроблення спеціальних заходів щодо збереження зазначеного нами клімату на публічній службі, наслідки їх діяльності несуть в основному носить консультативний характер.

Щодо Польщі, то зазначимо такі аспекти: аналіз чинного польського досвіду впровадження етичних норм свідчить про те, що публічна служба ідентифіковується як основна цінність праці державних управлінців, які здійснюють свою діяльність на основі правових норм та охороняють головні інтереси всіх людей. Також наголосимо, що в основі діяльності публічних управлінців має бути високий професіоналізм, сумлінність, ввічливість та нейтральність. Одночасно потрібно наголосити, що в основі діяльності публічних управлінців має бути певний професіоналізм, увічливість, сумлінність та багато чого іншого. Вони мають дбати про підвищення кваліфікаційних навичок та збільшення галузі знань.

Трактуючи загальні аспекти Європейського етичного кодексу, у ньому наявний суттєвий рівень декларативності певних положень та напрямів досягнення. У цьому Документі цілком вмотивовано наголошується на семи принципах та трьох особливостях обов'язку осіб, що залучені до публічної служби, де кожному присвячено окрему статтю, проте механізм їх дієвості вказується тільки в кількох реченнях. Також тут наголошується, що для того щоб забезпечити моральні та етичні аспекти поведінки службовців будь-якого рівня, повинні мати конкретну та чітку політику, що стосується їхньої непідкупності та загальної чесності.

### **1.3. Актуальні питання щодо впровадження морально-етичних вимог**

Морально-етичні вимоги в публічній службі є дуже важливим аспектом, а тому потребують свого висвітлення найбільш важливі питання, що стосуються цієї проблематики. На цей час уже понад тридцять років наша держава розвивається та змінюється, водночас становлення морально-етичних вимог потребує особливого поліпшення. Більше того, ентузіазм й оптимістичні сподівання перших днів незалежності в свідомості багатьох людей поступилися

місцем скепсисові і похмурих прогнозам на майбутнє. Складається враження, що ще не повністю сформована держава вже почала занепадати<sup>27</sup>.

Серед фактів такого стану справ зазвичай називають суттєве поширення певних аморальних явищ, у тому числі й корупції в суспільстві та державі. Чимало людей переконуються в тому, що всі щаблі владного апарату наскрізь пронизані корумпованими відносинами. Така ситуація тривожить всі кола суспільства і потребує всебічного вивчення, оцінки і наполегливої праці для її виправлення<sup>28</sup>.

Керівництво публічних органів, кадрові служби почали більше уваги надавати впровадженню різних новацій, що створюють належний морально-психологічний клімат у системі органів публічної служби. Приймаючи Присягу, кожен публічний службовець України присягається «вірно служити» народові України. Присяга є, так би мовити, фундаментом виконання обов'язку на публічній службі. Вступаючи на посаду, публічний службовець обіцяє суворо дотримуватися Конституції та законів України. Це ставить перед чиновником низку практичних і філософських питань: наприклад, Конституція і закони можуть примушувати публічного службовця діяти наперекір сформованій думці чи внутрішньому переконанню. Можна говорити про активне впровадження елементів етичної інфраструктури в систему публічної служби України, що відповідає досвіду високорозвинутих країн Заходу.

У цьому контексті йдеться про розроблення 14 етичних кодексів, створення структурних підрозділів в органах публічної влади, які на постійній і фаховій основі здійснюють врегулювання морально-етичних та соціально-психологічних проблем у колективах. Запроваджуються морально-етичні критерії під час оцінювання роботи як окремих посадових осіб, так й органів держави та місцевого самоврядування в цілому. Ще однією позитивною тенденцією є зростання уваги вітчизняної науки до проблем етизації публічної служби. Водночас не варто заперечувати і той факт, що більшість елементів

---

<sup>27</sup> Гончарук Н. Компетенція і компетентність: досвід теорії, теорія досвіду. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/52560>

<sup>28</sup> Гончарук Н. Компетенція і компетентність: досвід теорії, теорія досвіду. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/52560>

інституційної етики опановується працівниками безпосередньо в процесі роботи, досвід практичного застосування професійної етики набувається в трудовому колективі<sup>29</sup>.

Доцільно виокремити, що публічна служба має конституційне закріплення. Безпосередньо вони є етичними обмеженнями дій державного управлінця та базою довіри зі сторони громадян та суспільства. Визначати відповідальність за порушення норм Конституції<sup>30</sup> та загальних законів покладено на Конституційний Суд України. Доводити протиріччя закону Конституції<sup>31</sup> треба в ході проведення службової перевірки і судового розгляду. У разі конфлікту між нормами Конституції України та іншим нормативним актом або наказом керівника публічний службовець, який дотримується етичних принципів, буде вірним Конституції.

Також доцільно виокремити, що правила етичної поведінки державних управлінців в нашій державі як правовий акт закріплюють здійснення відповідними посадовими особами потрібних прав та обов'язків щодо інших суб'єктів суспільних відносин, а також вказують людям на певну поведінку, яку вони мають очікувати від посадових осіб<sup>32</sup>. Найголовнішою умовою побудови кодексу етики як певної системи правил та норм, що допомагає розбудовувати публічну службу на принципах моралі та етичності, а також поліпшує саму етичну поведінку державного управлінця, а також є певне вирішення проблем найкращого співвідношення свободи та потреби його особистості як посадової особи й громадянина, а отже, утвердження в системі публічного адміністрування особистісної взаємодії<sup>33</sup>.

Як вже було зазначено, кожен повинен виконувати свої обов'язки відповідно до конституційних засад. Саме тому його обов'язки ми покажемо на рисунку 5 для того, щоб більш наочно бачити їх та розуміти всю їх важливість

<sup>29</sup> Воронько Л., Якобчук В. Професійна етика державного службовця в контексті ефективності публічного управління. Державне управління: вдосконалення та розвиток. URL: [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/2\\_2020/38.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/2_2020/38.pdf)

<sup>30</sup> Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р.: із змінами. URL : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)

<sup>31</sup> Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р.: із змінами. URL : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)

<sup>32</sup> Кушнірюк В.М. Етикет публічного управлінця: навчальний посібник. Івано-Франківськ: Місто НВ, 2020. 368 с

<sup>33</sup> Кушнірюк В.М. Етикет публічного управлінця: навчальний посібник. Івано-Франківськ: Місто НВ, 2020. 368 с

під час здійснення посадових дій в нашій державі, особливо тоді, коли відбуваються воєнні дії та багато людей не можуть адекватно сприймати багато моментів.

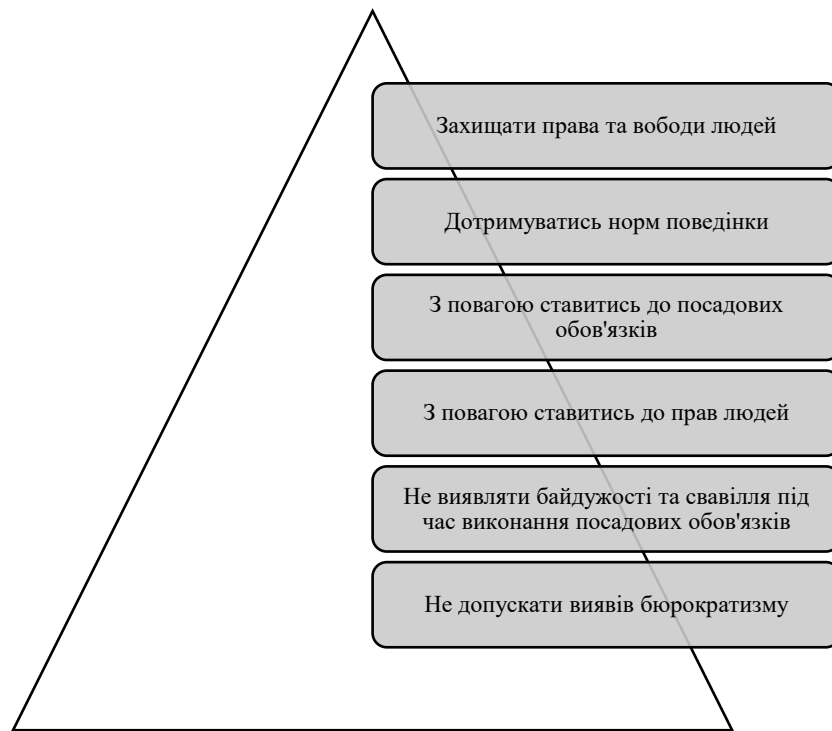


Рисунок 1.5. - Поведінкові аспекти державного управлінця в Україні

*Джерело: розроблено автором*

Як можна прослідкувати, головними поведінковими аспектами публічного управлінця є: захист прав та свобод людини, дотримання потрібних норм поведінки, дотримання посадових обов'язків та повага до людей, не проявляти свавілля та байдужості, а також не допускати бюрократизму. Лише така поведінка допомагатиме належному впровадженню правил етики в організацію публічної служби в нашій державі.

Також доцільно виокремити, що не може бути обмежень чи привілеїв для громадян за ознаками релігійних та інших переконань, етнічного та соціального походження, місця проживання, за мовними або іншими ознаками (стаття 24 Конституції України)<sup>34</sup>. Іноземці та особи без громадянства, які перебувають в

<sup>34</sup> Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р.: із змінами. URL : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)

Україні на законних підставах, користуються тими самими правами, а також несуть такі самі обов'язки, що й громадяни України, за винятками, встановленими Конституцією, законами чи міжнародними договорами України (стаття 26 Конституції України)<sup>35</sup>. При виконанні своїх повноважень публічний службовець має дотримуватися умов раціонального, ефективного, економного використання доручених йому матеріальних та фінансових ресурсів. Посадовець несе відповідальність за те, щоб доручені йому ресурси використовувалися належним чином. Останні не повинні використовуватися з приватною метою, якщо на це не було надано законного дозволу.

Зі службовцями, діяльність яких пов'язана з матеріальними цінностями, обов'язково укладаються договори про повну матеріальну відповідальність. Межі матеріальної відповідальності працівників установлюються законодавством. Публічний службовець повинен постійно поліпшувати стан відповідності своїх умінь, знань і навичок функціям та завданням посади, яку він обіймає, підвищувати свій професійний, інтелектуальний та культурний рівні за освітньо-професійними програмами та шляхом самоосвіти. Етика державно-службових відносин у широкому значенні є практично виховною і регульованою чинністю. Етичний кодекс, яким публічні службовці мають керуватися, не просто спирається на загальноприйнятую мораль, але й конкретизує її вимоги відповідно до специфіки службової діяльності, неординарних обов'язків і повноважень, що покладаються на них<sup>36</sup>.

Для того, щоб здійснення публічної служби відбувалося на високому рівні, публічні управлінці мають володіти певними здібностями, які ми продемонстрували на рисунку 6. Ці здібності є одними із головних аспектів при здійсненні на відповідному рівні посадових обов'язків самими державними управлінцями та для того, щоб надавати послуги громадянам швидко, точно та неупереджено.

<sup>35</sup> Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р.: із змінами. URL : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)

<sup>36</sup> Малімон В. І., Шевченко Н. П., Актуалізація етичних кодексів в контексті модернізації системи державного управління. *Науково-інформаційний вісник*. 2015. № 11. С. 79-85



Рисунок 1.6. - Здібності якими має володіти державний управлінець<sup>37</sup>

Можна прослідкувати, що публічний управлінець має володіти такими навичками: раціональною роботою з людьми, належною організацією виконання рішень у межах посадових обов'язків, належно отримувати та доводити потрібну інформацію та налагоджувати потрібні контакти в суспільстві. Якщо публічний управлінець володіє такими здібностями, то і діяльність публічного органу, у якому працює такий управлінець, матиме належний результат і люди будуть їм довіряти.

Також доцільно додати, що публічним службовцям також мають забезпечуватися належні умови праці – це їхнє право на таку організацію праці і на такі умови, у яких можлива самореалізація, панує атмосфера довіри, поваги, гідності, належно оцінюється ініціатива й самостійність у підході до справи, а оцінка і вартість праці адекватна суспільній ролі.

Етична інфраструктура в публічній діяльності залежить від значної кількості механізмів, які її трактують та здійснюють. Саме тому ми ці механізми продемонструємо на рисунку 7.

<sup>37</sup> Малімон В. І., Шевченко Н. П., Актуалізація етичних кодексів в контексті модернізації системи державного управління. *Науково-інформаційний вісник*. 2015. № 11. С. 79-85

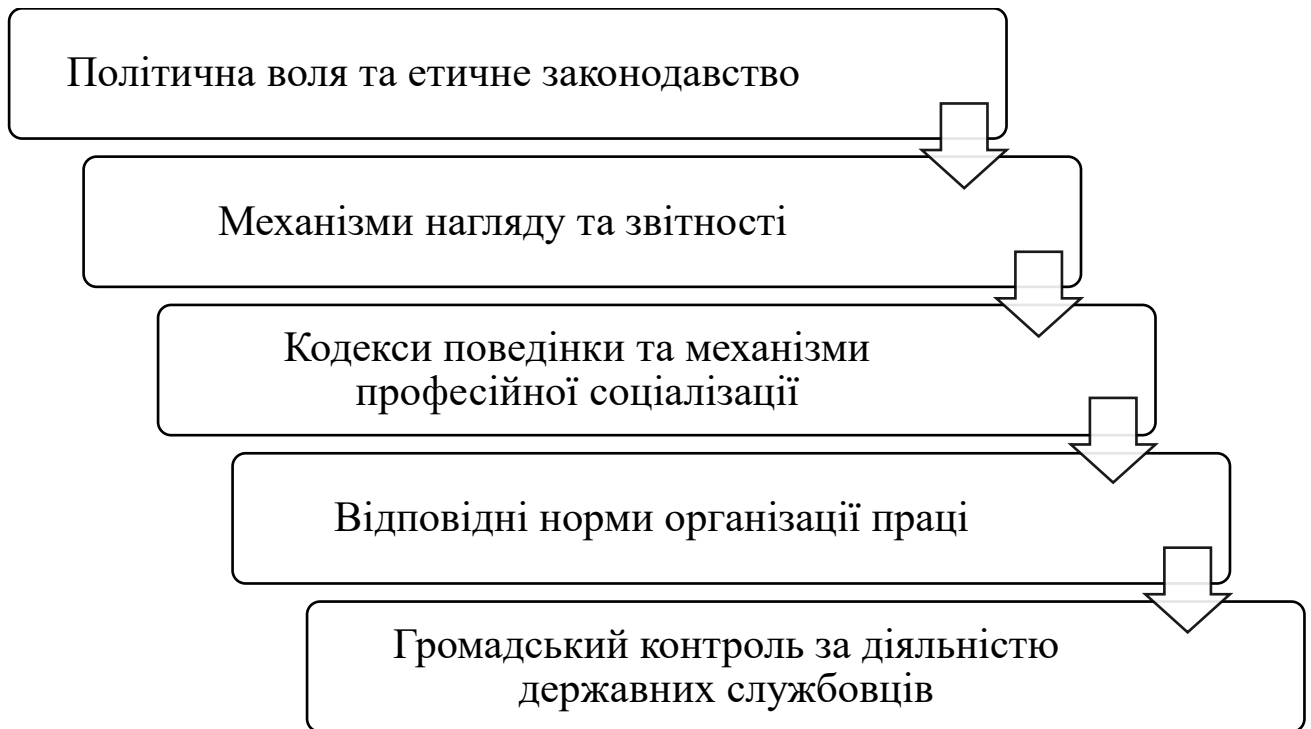


Рисунок 1.7. - Механізми етичної інфраструктури в публічній службі<sup>38</sup>

Зважаючи на наведені механізми, можемо констатувати, що актуальність специфіки впровадження правил етичної поведінки в організацію публічної служби в нашій державі є беззаперечною.

Досліджені нами моменти щодо впровадження морально-етичних норм дають можливість узагальнити таке: державна служба має конституційне закріплення. Безпосередньо вони є етичними обмеженнями дій публічного управлінця та базою довіри з боку громадян та суспільства. Визначати відповідальність за порушення норм Конституції та загальних законів покладено на Конституційний Суд України. Доводити протиріччя закону Конституції треба в ході проведення службової перевірки і судового розгляду. У разі конфлікту між нормами Конституції України та іншим нормативним актом або наказом керівника публічний службовець, який дотримується етичних принципів, буде вірним Конституції; головними поведінковими аспектами державного управлінця є: захист прав та свобод людини, дотримання потрібних норм

<sup>38</sup> Малімон В. І., Шевченко Н. П., Актуалізація етичних кодексів в контексті модернізації системи державного управління. *Науково-інформаційний вісник*. 2015. № 11. С. 79-85

поведінки, повага до посадових обов'язків та людей, не проявляти свавілля та байдужості, а також не допускати бюрократизму. Лише така поведінка допомагатиме належному впровадженню правил етики в організацію публічної служби в нашій державі; державний управлінець має володіти такими навичками: раціональною роботою з людьми, належною організацією виконання рішень у межах посадових обов'язків, належно отримувати та доводити потрібну інформацію та налагоджувати потрібні контакти в суспільстві. Якщо державний управлінець володіє такими здібностями, то і діяльність державного органу в якому працює такий управлінець, матиме належний результат і люди будуть їм довіряти.

## РОЗДІЛ 2

### СТАН СФОРМОВАНOSTI МОРАЛЬНО-ЕТИЧНИХ ВИМОГ В ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ

#### 2.1. Нормативно-правове забезпечення морально-етичних вимог у професійній діяльності на публічній службі

Важливо наголосити, що зараз в Україні активно розвивається нормативно-правове забезпечення морально-етичних вимог у професійній діяльності публічного управлінця. На особу, яка виконує службу для уряду та громади, покладається величезна суспільна довіра, оскільки ця служба дає широкі можливості для можливих зловживань. Приходячи на публічну службу, людина робить свідомий вибір і погоджується на суворе обмеження як у публічній, так і у приватній діяльності. Чим вище посада, тим більше обмежень<sup>39</sup>.

Також потрібно наголосити, що одним із головних завдань України є підлаштування до таких умов справедливої, дієвої та відповідальної системи органів публічної влади, у якій би на належному рівні забезпечувалися права та свободи людини і громадянина. Головними учасниками та підштовхувачами цієї системи є особи, що уповноважені на виконання головних функцій держави чи місцевого самоврядування або державних чи муніципальних органів. Одночасно, не потрібно недооцінювати значення публічних управлінців, особливо в визначенні прав та свобод людини та громадянина.

Доцільно зазначити, що саме на національному рівні правила культури, етики та честі знайшли своє вираження одночасно у великій кількості українських нормативно-правових актів, які ми більш детально покажемо на рисунку, для більш повного та точно їх знання, оскільки важливо розуміти, де саме та в якій сфері можна дізнатися про потрібні етичні норми.

---

<sup>39</sup> Ігнатенко І. Етичні та валеонтологічні орієнтири організаційної культури публічної служби в аспекті реалізації суб'єктивних прав громадян: світовий досвід та вітчизняні реалії. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 5. С. 292-295

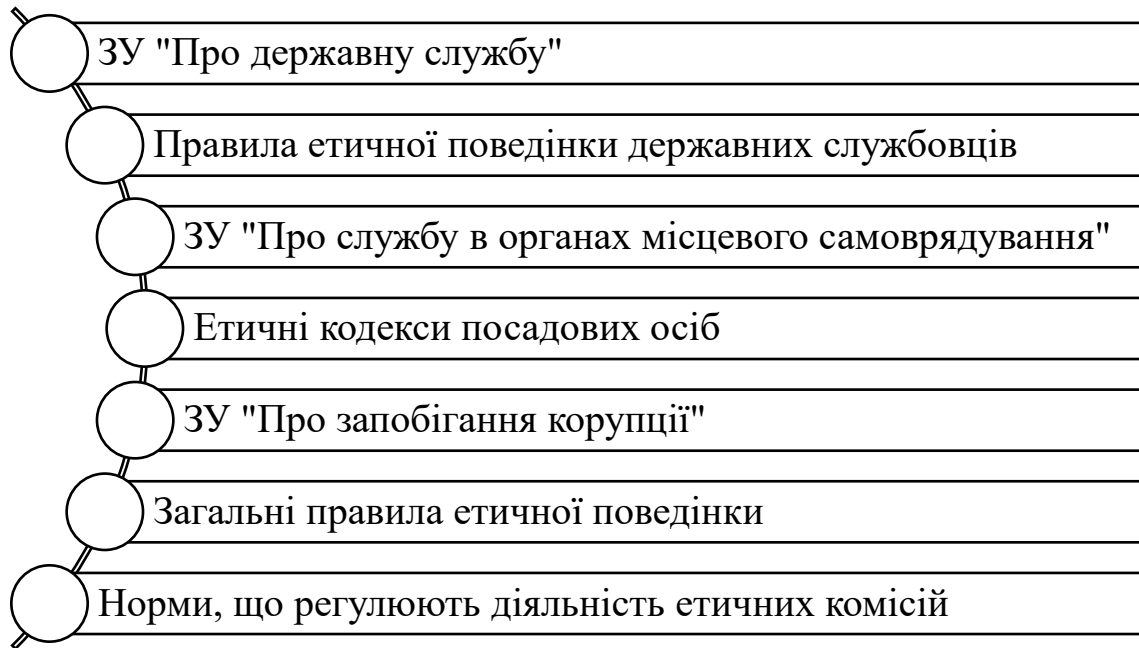


Рисунок 2.1. - Нормативно-правові акти, що регулюють морально-етичні вимоги до публічних управлінців

*Джерело: розроблено автором*

З поданого рисунку випливає, що нормативно-правовими актами, що регулюють морально-етичні вимоги державних управлінців, є такі: закони України «Державну службу»<sup>40</sup>, «Про службу в органах місцевого самоврядування»<sup>41</sup>, «Про запобігання корупції»<sup>42</sup>; а також встановлені правила: Правила етичної поведінки державних службовців, Загальні правила етичної поведінки; також відіграє роль Етичний кодекс посадових осіб та норми, які регулюють діяльність етичних комісій. А тому охарактеризуємо більш детально кожен з них.

Так, у статті 8 Закону України «Про державну службу» міститься посилання щодо етики поведінки, а саме: серед основних обов'язків державного службовця вказано обов'язок дотримуватися принципів державної служби та правил етичної поведінки<sup>43</sup>. Правила етичної поведінки державних службовців,

<sup>40</sup> Про державну службу: Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>

<sup>41</sup> Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 7 черв. 2001 р. № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text>

<sup>42</sup> Про запобігання корупції: Закон України від 14 жовтня 2014 р. № 1700-VII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>

<sup>43</sup> Про державну службу: Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>

затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 11 лютого 2016 року № 65, регулюють моральні засади діяльності державних службовців та полягають у дотриманні таких принципів етики державної служби<sup>44</sup>:

- служіння державі і суспільству;
- гідної поведінки;
- доброчесності;
- лояльності;
- політичної нейтральності;
- прозорості і підзвітності;
- сумлінності.

Проведене 2001 року розмежування статусів державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування є безсумнівним плюсом в українській системі публічного управління. Значним кроком на шляху зміцнення управління в органах місцевої влади є, зокрема, чинний Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування», у якому вимоги до посадової особи мають правовий характер, адже виходять із основних принципів служби в органах місцевого самоврядування, встановлені статтею 4 цього Закону, а саме<sup>45</sup>:

- верховенства права, демократизму і законності;
- гуманізму і соціальної справедливості;
- гласності;
- пріоритету прав та свобод людини і громадянина;
- професіоналізму, компетентності, ініціативності, чесності, відданості справі;
- підконтрольності, підзвітності, персональної відповідальності за порушення дисципліни і неналежне виконання службових обов'язків;

---

<sup>44</sup> Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 5 серп. 2016 р. № 158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16>

<sup>45</sup> Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 7 черв. 2001 р. № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text>

– дотримання прав місцевого самоврядування. Загальні норми моральної поведінки осіб, які займають посади у органах місцевої влади та їх апараті, і визначають рівень їхньої професійної культури, визначені в статті 8 Закону.

Відповідно до цієї статті посадова особа місцевого самоврядування повинна:

- шанобливо ставитися до громадян та їхніх звернень до органів місцевого самоврядування;
- турбуватися про високий рівень культури, спілкування і поведінки, авторитет органів та посадових осіб місцевого самоврядування;
- не допускати дій чи бездіяльності, які можуть зашкодити інтересам місцевого самоврядування та держави.

Особливим морально-стимулювальним (регулювальним) чинником, що забезпечує належний рівень професійної культури в діяльності посадових осіб місцевого самоврядування, є прийняття ними присяги, що закріплена статтею 11 Закону<sup>46</sup>. Місцева служба – це все ж різновид публічної служби, тому для визначення моральних якостей посадової особи місцевого самоврядування звертаються до того корисного досвіду, який нагромаджено в державному секторі при організації публічної служби.

Так, дія Закону України «Про запобігання корупції»<sup>47</sup> поширюється також на органи і посадових осіб місцевого самоврядування. При цьому інститут місцевого самоврядування пропонує нам додаткові важелі регуляції діяльності своїх посадових осіб. Ідеться про затверджені місцевою владою етичні кодекси посадових осіб місцевого самоврядування. Для інформації: у травні 2000 року КМРЄ ухвалив Рекомендацію № R (2000)10, згідно з якою урядам держав-членів рекомендовано ухвалювати національні кодекси поведінки посадовців на основі Типового (Модельного) кодексу поведінки посадовців органів державної влади та місцевого самоврядування, доданого до цієї Рекомендації. МК передбачав

<sup>46</sup> Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 7 черв. 2001 р. № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text>

<sup>47</sup> Про запобігання корупції: Закон України від 14 жовтня 2014 р. № 1700-VII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>

низку правил щодо запобігання конфлікту інтересів посадовців. Своєю чергою, Групою держав Ради Європи проти корупції (GRECO), за результатами спільного першого та другого раундів оцінювання, Україні рекомендовано створити новий модельний кодекс поведінки/етики для службовців публічної сфери з метою посилення їх навчання щодо виконання ними відповідних зобов'язань, пов'язаних з дотриманням певної поведінки відповідно до їх служби, зокрема щодо повідомлення про ймовірні корупційні діяння, виникнення конфлікту інтересів і добросовісного служіння суспільству.

Положення МК часто запозичують і використовують при розробленні проектів етичних кодексів посадових осіб місцевого самоврядування. У місті Івано-Франківську посадові особи місцевого самоврядування повинні керуватимуться Етичним кодексом посадових осіб виконавчого комітету Івано-Франківської міської ради<sup>48</sup>. Таке рішення прийнято на засіданні виконавчого комітету Івано-Франківської міської ради 23 вересня 2008 року. Мета впровадженого Кодексу – забезпечити довіру громади до діяльності органів місцевого самоврядування, підвищення їх авторитету та профілактика корупції у виконавчому комітеті. Серед пріоритетних принципів поведінки посадових осіб – служіння територіальній громаді міста, професіоналізм, компетентність, відданість справі, законність та гуманізм.

В Етичному кодексі відзначається, що посадові особи «...зобов'язані з повагою ставитися до прав, обов'язків та законних інтересів громадян та їх об'єднань, не повинні проявляти свавілля або байдужість до їхніх дій чи вимог ...або допускати прояви бюрократизму чи нестриманості...». Своєю поведінкою посадові особи «...повинні демонструвати, що не терплять будь-яких проявів корупції, ...чітко відмежовують службу і приватне життя». Цей кодекс не дозволяє чиновникам при виконанні службових обов'язків носити джинсовий, прозорий та яскраво-строкатий одяг; діловий етикет не допускає спортивного і вечірнього стилю одягу на службі<sup>49</sup>.

---

<sup>48</sup> Кушнірюк В.М. Етикет публічного управління: навчальний посібник. Івано-Франківськ: Місто НВ, 2020. 368 с

<sup>49</sup> Дрешпак В. Комунікативна діяльність державних службовців у світлі етичних принципів. URL: <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2009-01/DreshpakStat.pdf>

Нині відомо, що ведеться організаційна робота над ухваленням нової редакції етичного кодексу (із врахуванням нових вимог законодавства). Усе це разом має запобігти байдужому ставленню до такого важливого елемента публічної служби на місцевому рівні, як етична поведінка осіб, що здійснюють управління публічними справами в територіальних громадах, з боку будь-якого суб'єкта суспільного життя<sup>50</sup>. Законодавство про професійну етику є частиною антикорупційного законодавства і має сприяти формуванню професійної публічної служби.

В Україні вже було зроблено перші кроки на шляху до зниження рівня корупції, запровадження професійної етики та запобігання конфлікту інтересів на публічній службі: 11 червня 2009 року Верховною Радою України ухвалено пакет антикорупційного законодавства, який було розроблено за допомогою експертів із Порогової програми корпорації «Виклики тисячоліття» (МСС) щодо зниження рівня корупції в Україні, за що їм глибока подяка<sup>51</sup>.

Закон України «Про запобігання корупції», прийнятий 14 жовтня 2014 року, що набрав чинності за півроку, з 26 квітня 2015 року, замінив норми Закону України «Про засади запобігання і протидії корупції», та має розділ VI «Правила етичної поведінки», що містить принципи етичної поведінки та низку інших норм<sup>52</sup>, якими зобов'язано неухильно дотримуватися вимог закону та загальновизнаних етичних норм поведінки, бути ввічливими у стосунках з громадянами, керівниками, колегами і підлеглими. Також встановлюється, що загальні вимоги до поведінки осіб, якими вони зобов'язані керуватися під час виконання своїх службових чи представницьких повноважень, підстави та порядок притягнення до відповідальності за порушення цих вимог встановлюються Законом, який є правовою основою для кодексів чи стандартів професійної етики. Також встановимо, що певними правилами етичної поведінки в цьому Законі підпорядковані такими передовими моментами:

---

<sup>50</sup> Дрешпак В. Комунікативна діяльність державних службовців у світлі етичних принципів. URL: <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2009-01/DreshpakStat.pdf>

<sup>51</sup> Дрешпак В. Комунікативна діяльність державних службовців у світлі етичних принципів. URL: <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2009-01/DreshpakStat.pdf>

<sup>52</sup> Про запобігання корупції: Закон України від 14 жовтня 2014 р. № 1700-VII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>

- дотримання вимог закону та етичних норм поведінки,
- пріоритету інтересів,
- політичній нейтральності,
- неупередженості,
- компетентності і ефективності,
- нерозголошення інформації,
- утримання від виконання незаконних рішень чи доручень.

Національне агентство з питань запобігання корупції отримало право вносити приписи про порушення вимог законодавства щодо етичної поведінки, запобігання та врегулювання конфлікту інтересів, інших вимог та обмежень, передбачених цим Законом.

Окрім того, на виконання абзацу першого частини другої статті 37 Закону України «Про запобігання корупції»<sup>53</sup> наказом Національного агентства України з питань державної служби від 05 серпня 2016 року № 158<sup>54</sup>, затверджено Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Ці Правила є узагальненням стандартів етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, якими вони зобов'язані керуватися під час виконання своїх посадових обов'язків, який містить шість розділів з відповідними структурованими інформаційними наповненнями (рисунок 9). Саме тому ми більш детально охарактеризуємо все та продемонструємо, щоб як і всіх попередніх випадках більш наочно побачити потрібні моменти та більш повно дослідити тему магістерської роботи.

<sup>53</sup> Про запобігання корупції: Закон України від 14 жовтня 2014 р. № 1700-VII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>

<sup>54</sup> Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 5 серп. 2016 р. № 158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16>

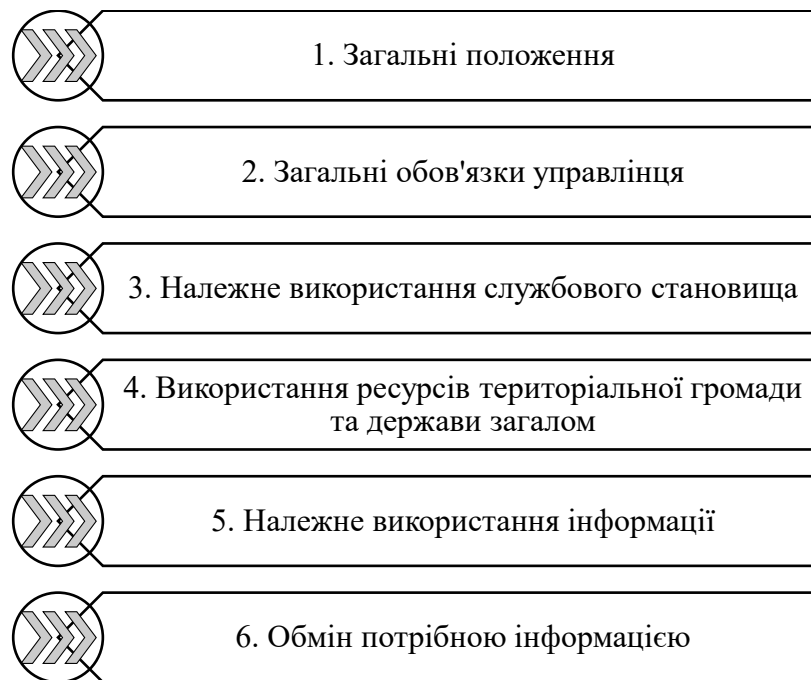


Рисунок 2.2. - Розділи, що повинні бути в актах етичної поведінки

*Джерело: розроблено автором*

З поданого видно, що нормативний документ щодо морально-етичних вимог має містити такі розділи, для більшої структурованості: загальні положення та обов'язки, належне використання службового становища, раціональне використання ресурсів та інформації, а також потрібний обмін інформації.

У ході прийняття на публічну службу особа має ознайомлюватися з посадовою інструкцією та правилами етичної поведінки, про що засвідчує своїм підписом. Залежно від виду державної служби, до прийнятих етичних та моральних поведінкових норм додаються ще особливі норми кодексу честі, до прикладу: вимоги до суддів, прокурорів, дипломатів, правоохоронців, військовиків, порушення етичних вимог яких може привести до дисциплінарної відповідальності. Також наголосимо, що для посадових осіб є певні стандарти та можуть встановлюватися нові, які будуть підлаштовані під специфіку роботи відповідного органу<sup>55</sup>.

<sup>55</sup> Музика М. П. Сучасні підходи до формування етичної складової у державотворчій політиці України. *Теорія та історія публічного управління*. 2024. № 39. С. 33- 36

Варто зазначити, що в деяких державних структурах належним чином створюються або вже діють етичні комісії. Так, наприклад, з метою поліпшення стану дотримання дисципліни та законності в органах внутрішніх справ України, забезпечення виконання працівниками органів та підрозділів внутрішніх справ України правил поведінки та професійної етики утворено в апараті Міністерства внутрішніх справ України та всіх підпорядкованих управліннях (відділах) внутрішніх справ, закладах освіти та науково-дослідних установах системи МВС України комісії з етики та службової дисципліни (наказ МВС України від 07.08.2013 року № 750 «Про питання діяльності комісій з етики та службової дисципліни органів внутрішніх справ»<sup>56</sup>).

У загальному створення етичних комісій мають певні функції, що є важливими для врахування. Саме тому на рисунку 10 ми продемонструємо ці функції більш наочно та детальніше, оскільки вони є також основоположними в діяльності державного службовця.

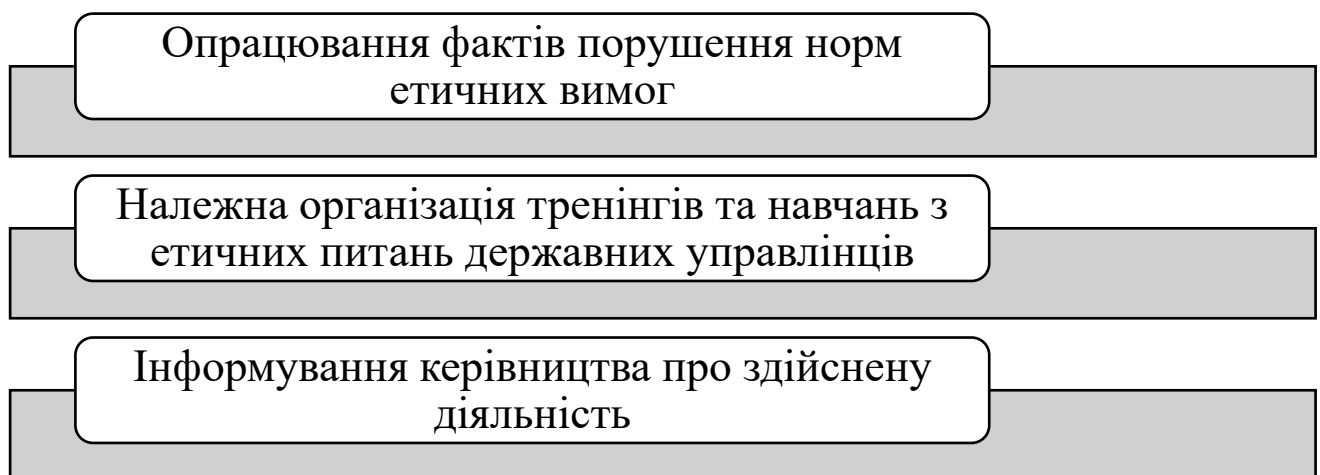


Рисунок 2.3 - Функції етичних комісій

*Джерело: розроблено автором*

<sup>56</sup> Норми та стандарти поведінки державних службовців: методичні матеріали. Харків, 2020. URL: <http://crimecor.rada.gov.ua/komzloch/control/uk/publish/article.jsessionid>

Як можна побачити, до головних функцій комісії з питань етики входять важливі аспекти, такі як: умотивований та чіткий розгляд визначених фактів порушення відповідними особами етичних норм та правил; найкраща організація навчальних тренінгів та занять з етичних питань поведінки під час здійснення посадових обов'язків; а також належне інформування керівника про виконані завдання та ухвалені рішення в межах посадових обов'язків.

Також наголосимо про такий факт, що оцінка та загальний аналіз дотримання правил службової поведінки є потрібними при проведенні екзаменів, атестації, переведенні на нову посаду та багатьох моментів. Загальне порушення правил поведінки в законодавстві кваліфікується як повне невиконання чи неналежне виконання покладених обов'язків та тягне наслідок відповідної відповідальності згідно з нормами чинного законодавства<sup>57</sup>.

У загальному, можемо констатувати, що у світі є багато визначальних прикладів того, що будь-яка система чи режим не можуть існувати довгий час без нормативного закріплення, що зі свого боку не може бути без дотримання найбільш простих норм справедливості. Через те, що сама публічна служба функціонує на основі норм права, а тому професійна діяльність державного управлінця базується та встановлених нормах моралі.

Цілком очевидно, норми моралі та права складають одне нормативне поле, підтримують одне другого в ході впорядкування суспільних відносин при формування в посадових осіб належної культури поведінки. Одночасно наголосимо, що в багатьох статтях чинної Конституції України<sup>58</sup>, Декларації прав та свобод людини, інших законодавчих та підзаконних нормативно-правових актах оцінки й вимоги права та моралі поєднуються.

Зважаючи на окреслене, узагальнимо потрібні моменти. Одним із головних завдань України є підлаштування таких умов до справедливої, дієвої та відповідальної системи органів публічної влади, у якій би на належному рівні забезпечувалися права та свободи людини і громадянина. Головними

---

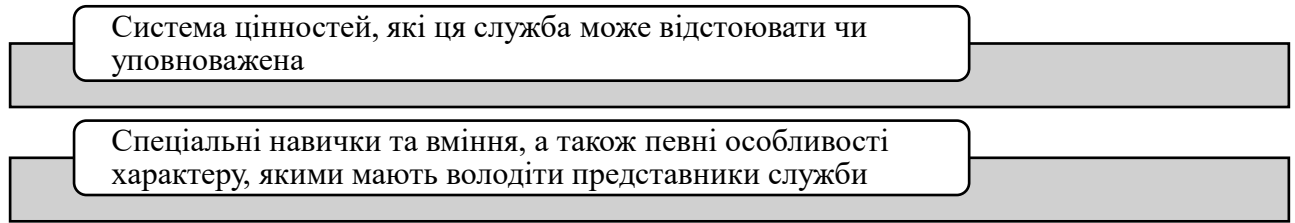
<sup>57</sup> Попов С., Яценко В. Етика в публічній сфері України: європейський досвід. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2023. № 29. URL: <http://taais.oridu.odessa.ua/article/view/289127>

<sup>58</sup> Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р.: із змінами. URL : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)

учасниками та підштовхувачами цієї системи є особи, уповноважені на виконання головних функцій держави або державних органів. Одночасно, не потрібно недооцінювати значення державних управлінців, особливо в визначенні прав та свобод людини та громадянина. Нормативно-правовими актами, які регулюють морально-етичні вимоги державних управлінців є такі: закони України «Державну службу», «Про службу в органах місцевого самоврядування», «Про запобігання корупції»; також встановлені правила: Правила етичної поведінки державних службовців, Загальні правила етичної поведінки; також відіграє роль Етичний кодекс посадових осіб та норми, які регулюють діяльність етичних комісій. Саме тому охарактеризуємо більш детально кожен із них. Нормативний документ щодо морально-етичних вимог має містити такі розділи, для більшої структурованості: загальні положення та обов'язки, належне використання службового становища, раціональне використання ресурсів та інформації, а також потрібний обмін інформації. До головних функцій комісії з питань етики належать важливі аспекти, такі як: умотивований та чіткий розгляд визначених фактів порушення відповідними особами етичних норм та правил; найкраща організація навчальних тренінгів та занять з етичних питань поведінки під час здійснення посадових обов'язків; а також належне інформування керівника про виконані завдання та ухвалені рішення в межах посадових обов'язків.

## **2.2. Етичні кодекси в контексті змін системи публічного управління**

Етичні кодекси є важливими для дотримання публічними управлінцями. Саме тому потрібно, щоб вони були чітко визначеними, для того, щоб управлінці могли максимально розуміти, як правильно діяти в тих чи інших випадках. Важливо також вказати, що зміст діяльності публічних службовців розкривається через призму двох головних характеристик (рисунки 11).



Система цінностей, які ця служба може відстоювати чи уповноважена

Спеціальні навички та вміння, а також певні особливості характеру, якими мають володіти представники служби

#### Рисунок 2.4. - Характеристики змісту професії публічних службовців

*Джерело: розроблено автором*

Як можна помітити зміст професії публічного управлінця полягає в тому, що публічні службовці можуть та і повинні дотримуватися системи цінностей, які відповідна служба уповноважена чи може відстоювати; спеціальні навички та вміння, а також ті чи інші особливості характеру, якими мають володіти представники державної служби.

Сьогодні на шляху модернізації державного управління надзвичайно актуальними є процеси проектування та затвердження ціннісно-нормативних документів – етичних кодексів. Стрімка реабілітація нормативності, розпочата наприкінці ХХ ст., пов’язана із процесами інституалізації критеріїв моральної оцінки, сьогодні набуває характеру особливої етичної кодифікації. Етичні кодекси – це форма публічного проголошення правил і стандартів поведінки, яких очікує від службовця колектив, громадянин, суспільство. Ними регулюють моральне середовище при виконанні професійних обов’язків, надаючи або обмежуючи можливість ініціативи та забезпечують відкритість і прозорість діяльності державного службовця<sup>59</sup>.

На зміну традиційній кодифікації норм та принципів постала нова логіка нормативності з притаманною їй інституційно-організаційною регуляцією людської поведінки. Сучасний етап соціокультурного розвитку виводить на арену такий варіант «моральної юрисдикції», що визначається мотивами відповідальності, справедливості, довіри, чесності та відкритості настанов

<sup>59</sup> Мартинюк Т. Державна служба в Україні: Історичний досвід. Київ: РАГС, 2016. 389 с

цілепокладальної людської діяльності. Такі вимоги стають основоположними для різноманітних етичних документів як національного, так і міжнародного характеру. Яскравим прикладом етичного кодексу міжнародного характеру є Рекомендація № R (2000) 10 Комітету Міністрів державам-членам Ради Європи щодо кодексів поведінки державних службовців, ухвалена Комітетом міністрів на 106 сесії 11 травня 2000 року у м. Страсбурзі, Франція<sup>60</sup>.

Модельний Кодекс поведінки державних службовців Ради Європи, що втілений у додатку до Рекомендації, визначає міжнародні стандарти честі та поведінки для службовців і перспективу в цій сфері. Це нормування повинно здійснюватися на основі національних кодексів поведінки державних службовців, розроблених відповідно до запропонованого документа. Зміст Модельного Кодексу віддзеркалив досвід регулювання поведінки публічних службовців країн розвинутої демократії. Його ухвалення сприяло розробленню національних кодексів, створенню спеціальних державних інституцій з проблем етики, упровадженню етичної освіти тощо. У контексті плюральності пріоритетів та ціннісних настанов, відсутності об'єднувальних морально-етичних ідей соціальної дійсності, етичні кодекси постають як ефективно діючі соціально-імперативні програми нормативно-належного як на національному, так і на міжнародному рівні. Активний процес творення сучасних моделей етичної кодифікації, що розпочався в світі в середині ХХ ст., сьогодні є нормою суспільної практики і в Україні<sup>61</sup>.

Концепція адаптації інституту державної служби України до стандартів Європейського Союзу, закріплена Указом Президента України від 20.02.2006 р. № 140/2006<sup>62</sup>, визначила потребу нормативного врегулювання вимог професійної етики публічних службовців. І сьогодні, з огляду на стратегічне завдання України щодо здійснення системних перетворень, реальних

<sup>60</sup> Мартинюк Т. Державна служба в Україні: Історичний досвід. Київ: ПАГС, 2016. 389 с

<sup>61</sup> Модельний кодекс поведінки. URL: [http://crimcor.rada.gov.ua/komzloch/control/uk/publish/article;jsessionid=C75D14A4396DDB62F4F196E8FD76B58E?art\\_id=48082&cat\\_id=46352](http://crimcor.rada.gov.ua/komzloch/control/uk/publish/article;jsessionid=C75D14A4396DDB62F4F196E8FD76B58E?art_id=48082&cat_id=46352)

<sup>62</sup> Модельний кодекс поведінки. URL: [http://crimcor.rada.gov.ua/komzloch/control/uk/publish/article;jsessionid=C75D14A4396DDB62F4F196E8FD76B58E?art\\_id=48082&cat\\_id=46352](http://crimcor.rada.gov.ua/komzloch/control/uk/publish/article;jsessionid=C75D14A4396DDB62F4F196E8FD76B58E?art_id=48082&cat_id=46352)

(внутрішніх) передумов для вступу до Європейського Союзу, наближення державної служби до загальноприйнятих засад для країн-членів ЄС набуває особливо актуального значення. Правову основу етичних засад поведінки публічних службовців в Україні становить положення статті 5 Закону України «Про державну службу»<sup>63</sup>.

Проте, питання етичних засад потребує дальшого правового врегулювання, виходячи з інших положень Закону України «Про державну службу»<sup>64</sup>, зокрема статті 14 «Особливості дисциплінарної відповідальності державних службовців» та 17 «Присяга державних службовців». Обидві статті пов'язані з дисциплінарною відповідальністю державних службовців. Присяга державних службовців передбачає обов'язки не тільки юридичного змісту «суворо дотримуватися Конституції та законів України, сприяти втіленню їх у життя», «охороняти права, свободи і законні інтереси громадян», але і морального змісту – «вірні служити народові України», «з гідністю нести високе звання державного службовця, сумлінно виконувати свої обов'язки». Порухення присяги тягне за собою припинення державної служби, що передбачено пунктом 6 частини першої статті 30 цього Закону.

Водночас, складаючи присягу, державний службовець покладає на себе не тільки службові зобов'язання, але й моральну відповідальність за їх виконання. Практично такі ж зобов'язання передбачаються для службовців органів місцевого самоврядування. Порухення, невиконання чи неналежне виконання службових завдань і недотримання етичних засад публічної служби не тільки дискредитує публічну владу, але і створює умови для корупції і зловживань, порушує права і свободи громадян. Напевно, саме цей момент зумовив потребу викладу окремих етичних норм в Законі України «Про засади запобігання і протидії корупції»<sup>65</sup>. Спеціальним правовим актом регламентації службової етики державних службовців стали Загальні правила поведінки державних службовців, затверджені Наказом Головного управління державної служби

<sup>63</sup> Про державну службу: Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>

<sup>64</sup> Про державну службу: Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>

<sup>65</sup> Про запобігання корупції: Закон України від 14 жовтня 2014 р. № 1700-VII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>

України від 04.08.2010 р. № 214<sup>66</sup>, що розширюють принципи державної служби. Уперше в Загальних правилах передбачено принцип політичної неупередженості в діяльності державних службовців, що вимагає від державного службовця виконувати свої посадові обов'язки чесно, неупереджено, не надавати будь-яких переваг та не виявляти прихильність до окремих фізичних і юридичних осіб, політичних партій.

Серед визначених поведінкових вимог державного управлінця є дотримання відповідної культури спілкування під час виконання посадових обов'язків, виключення вчинків та дій, що можуть нашкодити інтересам людей та державним структурам. У загальному наголосимо, що ухвалення Загальних правил поведінки державного управлінця потрібно оцінювати в позитивному напрямку, оскільки вони стали головним моментом щодо регулювання етичних принципів державної служби.

Зважаючи на це, потрібно на належному рівні закріпити моральні та етичні принципи державної служби в нормативних актах, що поліпшують щабель їх обов'язковості для самого державного управлінця. Це саме стосується й органів місцевого самоврядування. У такому кодексі модернізації системи державного управління нашої держави доцільним та цікавим для нас є досвід таких аспектів в Естонії. Закон Естонії «Про публічну службу», закріпивши обов'язок керуватися етичним кодексом, подав його в додатку до Закону.

Наголосимо, що етичний кодекс являє собою певну систему норм, що виокремлюють поведінку публічних службовців та на відповідному рівні забезпечують принципи належної службової культури публічного управлінця. До прикладу, у цьому Кодексі віднайшли вираження такі норми:

- використання публічної влади виключно в інтересах суспільства, а також реалізація на підставі чинних нормативних актів;

---

<sup>66</sup> Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 5 серп. 2016 р. № 158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16>

- належний супровід реалізації публічної влади певною відповідальністю, недопущення неупередженостей та необ'єктивності розгляду справ.

Зважаючи на окреслені моменти, наголосимо, що цей Кодекс передбачає певні етичні принципи службової поведінки публічного управлінця, порушення котрих можна розцінювати, як підставу для використання заходів дисциплінарної відповідальності. Чіткий перелік і спосіб застосування такого роду норм містить третій розділ «Дисциплінарна відповідальність чиновника» в цьому ж Законі «Про публічну службу».

Також зазначимо, що надання етичним нормам правового змісту та виокремлення заходів відповідальності за порушення такого має спонукати до того, щоб посадові особи на належному рівні виконували поставлені перед ними завдання. Одночасно, поведінкові правила публічного управлінця повинні стати складником нормативно-правових актів, якими керуються державні управлінці при здійсненні своїх посадових повноважень. Саме тому нині в нашій державі чітко постає питання розроблення та легітимного впровадження в дію Етичного кодексу для публічних управлінців.

Для того, щоб такий кодекс був дієвим та актуальним в ньому має бути наявні багато аспектів, що обґрунтовані певними цілями<sup>67</sup>:

- упровадження еталонних стандартів поведінки державних управлінців;
- підвищення рівня довіри до самих управлінців з боку громадян;
- допомога в частині ухвалення раціональних управлінських рішень.

Для такого кодексу мають бути властивими основні та чіткі елементи:

- поставлена мета;
- чіткий перелік добрих цінностей, на які потрібно звертати належну увагу;

---

<sup>67</sup> Василевська, Т., Пятківський, Р. Етичне лідерство в публічній службі: смисл і значущість феномену. *Аспекти публічного управління*. 2021. №9. С.35-42

- певні понятійні стандарти щодо понять дозволеності та недозволеності;
- чітко визначені санкції за порушення тієї чи іншої етичної норми.

Опираючись на все наведене, можемо констатувати, що основами етичних та моральних засад діяльності державних управлінців діють в окремо створених наказах, законах та правилах поведінки, що не допомагає загальному врегулюванню питань щодо формування одного стандарту поведінки публічного управлінця в умовах зміни системи управління нашої держави до європейських стандартів. Як можна помітити, зміст професії публічного управлінця полягає в тому, що державні службовці можуть та і повинні дотримуватися системи цінностей, що відповідна служба уповноважена чи може відстоювати; спеціальні навички та вміння, а також ті чи інші особливості характеру, якими мають володіти представники державної служби. Серед визначених поведінкових вимог державного управлінця є дотримання значної культури спілкування під час виконання посадових обов'язків, виключення вчинків та дій, що можуть нашкодити інтересам людей та державним структурам. У загальному наголосимо, що ухвалення Загальних правил щодо поведінки державного управлінця потрібно оцінювати в позитивному напрямку, оскільки вони стали головним моментом щодо регулювання етичних принципів державної служби. Наголосимо, що етичний кодекс являє собою певну систему норм, що виокремлюють поведінку публічних службовців та на відповідному рівні забезпечують принципи належної службової культури публічного управлінця. До прикладу, у цьому Кодексі віднайшли вираження такі норми: використання публічної влади виключно в інтересах суспільства, а також реалізація на підставі чинних нормативних актів; належний супровід реалізації публічної влади певною відповідальністю, недопущення неупередженостей та необ'єктивності розгляду справ<sup>68</sup>.

---

<sup>68</sup> Василевська, Т., Пятківський, Р. Етичне лідерство в публічній службі: смисл і значущість феномену. *Аспекти публічного управління*. 2021. №9. С.35-42

Зважаючи на окреслені моменти, наголосимо, що цей Кодекс передбачає певні етичні принципи службової поведінки державного управлінця, порушення котрих можна розцінювати, як підставу для використання заходів дисциплінарної відповідальності. Чіткий перелік і спосіб застосування такого роду норм містить третій розділ «Дисциплінарна відповідальність чиновника» у цьому ж Законі «Про публічну службу».

Також виокремимо, що надання етичним нормам правового змісту та виокремлення заходів відповідальності за порушення такого має спонукати до того, щоб посадові особи на належному рівні виконували поставлені перед ними завдання. Одночасно, поведінкові правила державного управлінця повинні стати складником нормативно-правових актів, якими керуються державні управлінці при здійсненні своїх посадових повноважень. Саме тому на сьогодні в нашій державі чітко постає розроблення та легітимне впровадження в дію Етичного кодексу для державних управлінців.

Для того, щоб такий кодекс був дієвим та актуальним, у ньому повинно бути наявним багато аспектів, що обґрунтовані певними цілями: впровадження еталонних стандартів поведінки державних управлінців; підвищення рівня довіри до самих управлінців зі сторони громадян; допомога в частині ухвалення раціональних управлінських рішень.

### **2.3. Мотивація як головний засіб підвищення морально-етичної культури на публічній службі в Україні**

Для того, щоб формування нових засад організації та належного функціонування публічного управління стало вивчення мотиваційних аспектів професійної діяльності публічних службовців, треба, щоб професійна мотивація була ключовим чинником змін, що відбуваються в системі організації публічної влади. Проте, загальна практика публічного управління демонструє, що саме питання мотивації публічних службовців залишається поза загальною увагою як у ході вступу до лав публічної служби, так і в ході виконання професійної

діяльності. На саму публічну службу покладено чимало завдань, від дієвого вирішення яких залежить розвиток цілої країни загалом.

Загальновідомо, що дієвість роботи всіх організацій залежить не лише від встановлених правил організацій, а від самих людей, їхнього трудового потенціалу, ініціативності, працездатності та загальної наполегливості щодо виконання цих планів. Безпосередньо на таке і скоординована мотиваційна функція. Належно виокремлюючи сутність мотивації, потрібно брати до уваги й процес, що відбувається в самій людині та скеровує її поведінку в конкретному напрямку. Водночас, це процес стимулювання себе та інших на високоефективну роботу, спрямованість на досягнення певних заданих цілей. З іншого боку, мотивацію можна виражати як скоординованість до дій чітким та визначеним способом, як певний стан, який ідентифікує поведінковий стиль особи-управлінця. Іншими словами, мотивація не лише визначає діяльність управлінця, але й показує всі сфери діяльності<sup>69</sup>.

Мотивація самих працівників, що скоординована на те, щоб вони виконували власну роботу на високому рівні, є доцільною та важливою, оскільки саме завдяки зусиллям працівників тієї чи іншої організації. Рушійною силою діяльності державного управлінця є його певні потреби, мотиви, інтереси та цінності. Безпосередньо мотивація обводить, на що будуть скоординовані докладені зусилля, знання, енергія, внутрішні ресурси самого працівника та яким саме способом вони будуть здійснені. Мотиви самого службовця потрібно брати до уваги в ході оцінки професійної діяльності<sup>70</sup>.

На думку багатьох дослідників, поняття «мотив» означає також потребу, спонукання, прагнення. Розуміння мотивів дає змогу впливати на працівників, раціонально використовувати їхній професійний, компетентнісний і досвідний багаж. Мотиваційна сфера публічного службовця в різних теоретичних напрямках зображується через систему різних понять: потреби, інтереси, ціннісні орієнтації

---

<sup>69</sup> Гула С. Добročесність як нова категорія антикорупційного законодавства: реальність та перспективи. URL: [https://nihabamuctvu.org.ua/publ/dobrochesnist\\_jak\\_nova\\_kategorija\\_antikorupcijnogozakonodavstva\\_realnist\\_ta\\_perspektivi/1-1-0-40](https://nihabamuctvu.org.ua/publ/dobrochesnist_jak_nova_kategorija_antikorupcijnogozakonodavstva_realnist_ta_perspektivi/1-1-0-40)

<sup>70</sup> Гула С. Добročесність як нова категорія антикорупційного законодавства: реальність та перспективи. URL: [https://nihabamuctvu.org.ua/publ/dobrochesnist\\_jak\\_nova\\_kategorija\\_antikorupcijnogozakonodavstva\\_realnist\\_ta\\_perspektivi/1-1-0-40](https://nihabamuctvu.org.ua/publ/dobrochesnist_jak_nova_kategorija_antikorupcijnogozakonodavstva_realnist_ta_perspektivi/1-1-0-40)

тощо. Механізм мотивації діяльності публічного службовця, його трудової активності припускає взаємодію внутрішніх і зовнішніх спонукань до дії. Потреба стає внутрішньою спонукою до певного типу трудової поведінки в тому разі, якщо вона усвідомлюється працівником як інтерес, тобто наочно віддзеркалює потребу як прагнення конкретним чином її задовольнити.

Практично потреби виявляються у формі цілей, бажань, інтересів, різного роду прагнень, тому вони постають як внутрішній орієнтир діяльності публічного службовця. З потребами тісно пов'язаний інтерес публічного службовця, що є усвідомленням особистістю публічного службовця власних потреб. Потреби та інтереси є основою ціннісного відношення публічного службовця до навколишнього світу, регуляторами його соціальної поведінки. Також важливу роль у мотиваційній структурі публічного службовця посідають ціннісні орієнтації, що спрямовують професійну діяльність публічного службовця, надають їй цінність, змістовне розуміння, дозволяють посісти обумовлену позицію, регулюють поведінку публічного службовця. Тому мотивація діяльності публічного службовця, потреби, інтереси, ціннісні орієнтації є внутрішніми регуляторами їх поведінки<sup>71</sup>.

Сама мотивація державного управлінця має певні компоненти, що показано на рисунку.

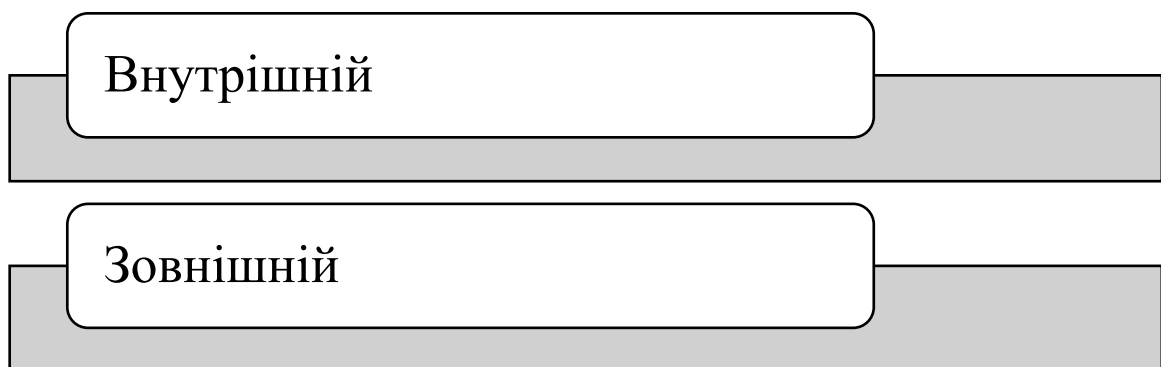


Рисунок 2.5. - Компоненти діяльності державного управлінця

*Джерело: розроблено автором*

<sup>71</sup> Державне управління: теорія і практика: Електронний науковий фаховий журнал. URL: <http://www.academy.gov.ua/enfzh.html>

Як видно, є два компоненти: сама внутрішня мотивація напряду має зв'язок з тим, щоб робити те, що до вподоби самій людині, одночасно як зовнішня мотивація спрямована на те, щоб робити щось для отримання того чи іншого бажаного результату.

Потрібно звернути увагу на те, що з збільшенням ролі особистісного чинника в роботі публічного службовця набирають ваги психологічні та моральні методи мотивації. В основу таких методів покладено твердження, що основним змінним чинником є не тільки стимули з матеріальної сторони, але і нематеріальні мотиви, такі як визнання, самоповага, моральне задоволення та гордість за самого себе.

Морально-психологічні методи мотивації включають такі основні елементи<sup>72</sup>:

- створення таких умов, за яких би управлінці відчували гордість за свою професійну діяльність та відповідальність за результати своєї діяльності;
- присутність виклику, забезпечення можливих аспектів кожного на власному робочому місці показати власні здібності, краще впоратися із завданням, відчувати власну значущість;
- визнання свого результату;
- значна публічна оцінка, проголошення подяки, нагорода подарунками з віддану службу, нагородженнями грамотами та багато чого іншого;
- передові цілі, що провокують людей на віддану та чітку працю;
- психологічний клімат – створення спеціальної атмосфери, поваги, турботи та довіри про певні основні інтереси; також терпимість власних помилок та невдач;
- стимул довіри – довільне планування власної роботи в межах посадових обов'язків, альтернатива автономного вибору рішень, доступ до інформації потрібної;

---

<sup>72</sup> Державне управління: теорія і практика: Електронний науковий фаховий журнал. URL: <http://www.academy.gov.ua/enfzh.html>

- стимулювання впливу – включення в оціночні, атестаційні чи конкурсні комісії групи з розроблення доцільних рішень чи документів, вирішенням конфлікту;

- кар'єрне зростання дає більшу можливість та ліпшу заробітну плату та цікаву роботу, а також показує визнання рівня професійного розвитку, авторитету та заслуг управлінця напрямком переведення працівника на вищу посаду.

Таким чином, слід зазначити, що мотиви людини, яка працює в органах державної влади та органах місцевого самоврядування, можуть бути різними, однак важливим шляхом поліпшення морально-етичних засад публічної служби є розроблення ефективних методів мотивації та стимулювання як економічного, так і неекономічного характеру. Це може бути, до прикладу, надання житла, премія, цінні подарунки, грамота тощо.

Зважаючи на зазначене, можемо констатувати, що загальновідомо, що дієвість роботи всіх організацій залежить не лише від встановлених правил організацій, а від самих людей, їхнього трудового потенціалу, ініціативності, працездатності та загальної наполегливості щодо виконання цих планів. Безпосередньо на таке і скоординована мотиваційна функція. Мотивація самих працівників, яка скоординована на те, щоб вони виконували власну роботу на високому рівні, є доцільною та важливою, оскільки саме завдяки зусиллям працівників тієї чи іншої організації. Рушійною силою діяльності державного управлінця є його певні потреби, мотиви, інтереси та цінності. Безпосередньо мотивація обводить, на що будуть скоординовані докладені зусилля, знання, енергія, внутрішні ресурси самого працівника та яким саме способом вони будуть здійснені. Мотиви самого службовця потрібно брати до уваги в ході оцінки професійної діяльності. Як видно, є два компоненти: сама внутрішня мотивація на пряму має зв'язок з тим, щоб робити те, що до вподоби самій людині, одночасно як зовнішня мотивація спрямована на те, щоб робити щось для отримання того чи іншого бажаного результату.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МОРАЛЬНО-ЕТИЧНИХ ВИМОГ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ

#### **3.1. Шляхи відновлення довіри до влади в сучасних умовах розвитку публічної служби**

Зараз довіра до публічних службовців різко знизилася, оскільки люди не отримують того рівня та розуміння від державних управлінців, якого би їм хотілося. Саме тому постає потреба поліпшення довіри до самих органів публічної влади на цей час, оскільки сама довіра постає як важливий чинник підвищення ефективності та дієвості самого управління та основою для запровадження нових реформ.

За загальним правилом довіра є непротим феноменом та частиною стійкості та певної стабільності всіх можливих відносин у суспільстві. Довіра чи недовіра самого населення до управлінців є своєрідною реакцією на дієвість роботи тієї чи іншої служби, а тому щабель їх довіри можна вважати одним із головних атрибутів результатів владних повноважень та дій. Одночасно щабель довіри самого населення безпосередньо залежить від загальної оцінки його діяльнісних моментів, адже безпосередньо якість життя самих громадян великою та суттєвою мірою залежить від ефективності роботи влади.

Актуальність феномена довіри до влади відома кілька тисяч років. На думку Конфуція, для успішного правління потрібно три речі: має бути достатньо їжі, повинно бути достатньо зброї і народ повинен довіряти владі. Причому, з усіх трьох речей, у разі крайньої потреби, можна відмовитися від двох потрібних речей, від зброї та їжі, але без довіри народу жодна держава не зможе встояти. Питання довіри до влади пов'язано з жертвністю. Довіряти, за думкою

Конфуція, можливо тільки тим, хто здатний на самопожертву, хто не любить своє життя більше царства<sup>73</sup>.

Криза довіри, що спостерігається не тільки в суспільствах, що розвиваються, а й у розвинених демократичних державах викликає інтерес науковців різних країн та галузей до цієї проблематики. Серед учених поки немає єдиного, однозначного розуміння феномену довіри внаслідок широкої різноманітності концептуальних типологій самого поняття. Наприклад, в англійській мові для позначення поняття «довіра» використовується кілька слів: *confidence, trust, faith*. Немає однозначного тлумачення терміна і в інших мовах. Як зазначає С. Касталдо, основна причина різноманітності визначень полягає в тому, що довірою називають найрізноманітніші феномени.

У результаті контент-аналізу найбільш часто цитованих визначень довіри він виокремив п'ять основних:

- по-перше, довіру безпосередньо пов'язують з очікуваннями, переконаннями, волевиявленням або настановами;
- по-друге, довіра проявляється щодо різних об'єктів; такими можуть виступати інші індивіди, групи, організації, соціальні інститути;
- по-третє, довіра часто визначається через дію або поведінку, тим самим наголошується на діяльнісному аспекті довіри;
- по-четверте, визначення довіри включають результати і наслідки надання довіри; передбачається, що дії контрагента можуть бути передбачені й позитивно оцінені суб'єктом довіри;
- по-п'яте, тлумачення довіри включає ризикованість ситуації ухвалення рішення<sup>74</sup>.

Доцільно звернути увагу на те, що в останні роки в нашій державі було реалізовано чимало кроків в частині вдосконалення законодавчої сфери щодо поліпшення ситуації в політиці антикорупційності. Усе тому, що було ухвалено

---

<sup>73</sup> Хомішин І.Ю. Публічна служба в умовах війни. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. № 3. URL: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2023/07/58.pdf>

<sup>74</sup> Хомішин І.Ю. Публічна служба в умовах війни. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. № 3. URL: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2023/07/58.pdf>

чимало доцільних нормативно-правових актів. Зауважимо, що саме 2014 року стався новий перерозподіл значення різноманітних суб'єктів публічної влади та втіленні антикорупційної політики, що зі свого боку, має бути адекватно впливати на подолання корупційних випадків в управлінських органах.

До заходів з боротьби з корупцією в органах публічної влади, на нашу думку, можна віднести<sup>75</sup>:

- визначення корупції як національного злочину (занесення в чорний список корпорацій, що беруть участь у корупційних угодах при укладенні міжнародних договорів);
- припинення монопольної влади посадових осіб в органах публічної влади (розмежування повноважень, випадковий розподіл посадових осіб за регіонами, інтенсивний моніторинг і аудит надання державних послуг), децентралізація і прозорість діяльності уряду;
- побудову раціонального і спрощеного законодавства; посилення відповідальності співробітників органів публічної влади, розроблення схем заохочення та матеріального стимулювання за підвищення показників ефективності роботи;
- мінімізація особистої взаємодії службовців органів публічної влади з клієнтами – отримувачами державних послуг (автоматизація процедур);
- невідворотність покарання посадових осіб, які мають відношення до корупційних операцій; створення антикорупційних комісій;
- інформування населення про його права.

Доцільно також зазначити, що доцільність заходів, реалізованих на самій публічній службі щодо підвищення правової культури суспільства, створення в самому суспільстві нетерпимості до виявів корупції, розвиток інститутів контролю громадськості за дотриманням чинного українського законодавства. Іншими словами, говорячи, що зниження середовища, яке має вплив на

---

<sup>75</sup> Хомішин І.Ю. Публічна служба в умовах війни. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. № 3. URL: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2023/07/58.pdf>

виникнення ризиків корупційних правопорушень зі сторони публічних управлінців.

Проте проблема, водночас, полягає не тільки в якості нормативних актів і відносно низькому рівні професійної етики. Суспільство вже втомилося від гучних затримань, які потім нічим не закінчуються. Суспільство очікує на справедливість та результати у вигляді повернення до бюджету корупційних коштів і справедливого покарання за скоєння корупційних злочинів.

Нині в суспільній свідомості формуються сучасні вимоги до публічних службовців. Звідусіль лунають заклики до їхнього патріотизму, відповідальності, громадянської мужності. Сьогодні українському суспільству потрібні люди, які здатні жертвувати власними інтересами заради національних, виконувати важливі державні функції в стресових ситуаціях. Таким чином, сьогодні доброчесність публічної влади виступає найважливішою суспільною моральною вимогою і потребою, а тому відіграє велике соціальне значення<sup>76</sup>. Тобто, зараз на часі запровадження добору висококваліфікованих кадрів на публічній службі, які б одночасно відповідали вимогам доброчесної поведінки. Високий рівень доброчесності публічних службовців потрібно забезпечити шляхом піднесення вимоги доброчесності публічної влади до рівня принципу, який має бути закріплений у Конституції України.

Варто зауважити, що довіра до органів публічної влади є важливою характеристикою суспільних відносин, ключовим соціокультурним явищем, яке значною мірою визначає ефективність державної політики з формування громадянського суспільства, розвитку демократії та соціально-економічного розвитку країни в цілому. Водночас, результати соціологічних досліджень, здійснюваних упродовж усіх років незалежності України, відбивають критично низькі рівні довіри громадян практично до всіх владних інститутів. Завдання

---

<sup>76</sup> Публічна служба: вектори реформування в умовах воєнного стану : збірник наукових матеріалів Всеукраїнського науково-практичного круглого столу з нагоди Дня державної служби (21 червня 2024 р.). Харків : НЮУ імені Ярослава Мудрого, 2024. 268 с

відновлення довіри до влади набуває особливого значення в сучасних умовах тривалої політичної кризи<sup>77</sup>.

Зважаючи на наведене вище, можемо констатувати той факт, що сама довіра до публічних службовців є одним із головних аспектів дієвого публічного управління та одною з головних умов прогнозованого та стабільного розвитку самої держави. Саму довіру можна розглядати на щаблі одного з головних нематеріальних владних ресурсів, що потрібні для досягнення потрібних результатів. Також сама довіра передбачає оптимальне та добровільне взяття на себе громадських зобов'язань щодо реалізації функцій суспільства.

У громадянському суспільстві довіра населення формується шляхом:

- по-перше, забезпечення відкритості органів публічної влади задля розуміння громадянами сутності, цілей і завдань, що виникають у відповідній сфері життєдіяльності,
- по-друге, ефективного вирішення актуальних проблем населення з позиції представлення більшості інтересів громадян.

У нинішньому суспільстві сама роль довіри для стабільного функціонування держави в цілому з кожним днем зростає. Підтримка та забезпечення соціальної стійкості та стабільності, а також прогнозування взаємин в соціумі, а також зменшення ризиків – усе це є потребою для оптимального та успішного розвитку самої держави та підтримки нормального клімату серед людей. Крім окресленого, суспільство має бути впевненим у щирості та відкритті влади, а також в бажанні та готовності здійснювати діяльність не лише дієво, а й з урахунком визначених правових норм. Саме тому, для цього є доцільним формування культури етики, правил та стандартів поведінки.

Підбиваючи підсумок за результатами розгляду питання, можемо вказати на такі моменти: довіра є непростим феноменом та частиною стійкості та певної стабільності всіх можливих відносин у суспільстві. Довіра чи недовіра самого

---

<sup>77</sup> Публічна служба: вектори реформування в умовах воєнного стану : збірник наукових матеріалів Всеукраїнського науково-практичного круглого столу з нагоди Дня державної служби (21 червня 2024 р.). Харків : НЮУ імені Ярослава Мудрого, 2024. 268 с

населення до управлінців є своєрідною реакцією на дієвість роботи тієї чи іншої служби, а тому щабель їх довіри можна вважати одним із головних атрибутів результатів владних повноважень та дій. Одночасно, щабель довіри самого населення безпосередньо залежить від загальної оцінки їхніх діяльнісних моментів, адже безпосередньо якість життя самих громадян великою та суттєвою мірою залежить від ефективності роботи влади; що в останні роки в нашій державі було реалізовано чимало кроків в частині вдосконалення законодавчої сфери щодо поліпшення ситуації в політиці антикорупційності. Усе ж тому, що було ухвалено чимало доцільних нормативно-правових актів. Зауважимо, що саме 2014 року стався новий перерозподіл значення різноманітних суб'єктів публічної влади та втіленні антикорупційної політики, що зі свого боку, має бути адекватно впливати на подолання корупційних випадків в управлінських органах; доцільність заходів, реалізованих на самій державній службі щодо підвищення правової культури суспільства, створення в самому суспільстві нетерпимості до виявів корупції, розвиток інститутів контролю громадськості за дотриманням чинного українського законодавства. Іншими словами, говорячи, що зниження середовища, яке має вплив на виникнення ризиків корупційних правопорушень зі сторони публічних управлінців; сама довіра до державних службовців є одним із головних аспектів дієвого публічного управління та одною з головних умов прогнозованого та стабільного розвитку самої держави. Саму довіру можна розглядати на щаблі одного з головних нематеріальних владних ресурсів, що потрібні для досягнення потрібних результатів. Також сама довіра передбачає оптимальне та добровільне взяття на себе громадських зобов'язань щодо реалізації функцій суспільства.

### **3.2. Рекомендації органам публічної служби щодо формування нових морально-етичних вимог для більш ефективного здійснення професійної діяльності**

За загальним правилом, у межах нашої роботи встановлено, що етичним складником у державній політиці доцільно розуміти певний набір засад,

стандартів та цінностей, які визначаються як справедливі, прийняті вимоги суспільної та моральної відповідності в контексті діяльності державних структур та політичних процесів. Складник передбачає дотримання засад справедливості, прозорості, відкритості та найкращій взаємодії органів державної влади зі суспільством. Саме етичний складник у державотворчій політиці має бути скоординований на забезпечення загального блага та певного захисту інтересів та прав громадян без обмеження моральних засад.

Загальний етичний складник у державній політиці охоплено різного характеру моменти, уключаючи<sup>78</sup>:

1. Розвиток управлінського стилю, сприятливого для етичної поведінки працівників публічної служби.
2. Використання заохочень для підтримки етичної поведінки серед службовців.
3. Моніторинг та оцінка рівня етичності серед працівників публічної служби.
4. Створення корпоративної культури, спрямованої на підтримку етичних стандартів.
5. Забезпечення етичності поведінки публічних службовців з боку владних органів та органів місцевого самоврядування.
6. Залучення громадян та громадських організацій до розв'язання етичних проблем у публічній службі.
7. Розроблення етичних кодексів і внутрішніх правил конкретних державних установ.
8. Підтримку та підвищення рівня освіти та самоосвіти серед працівників публічної служби.
9. Створення спеціальних установ для вирішення етичних питань у публічній службі.
10. Організацію навчання з етики публічної служби.

---

<sup>78</sup> Публічна служба: вектори реформування в умовах воєнного стану : збірник наукових матеріалів Всеукраїнського науково-практичного круглого столу з нагоди Дня державної служби (21 червня 2024 р.). Харків : НЮУ імені Ярослава Мудрого, 2024. 268 с

11. Етичну освіту для всіх працівників державного апарату.
12. Наукові дослідження щодо етичних проблем у сфері публічної служби.
13. Законодавче визначення етичних стандартів для публічної служби України.

Наша держава має всі потрібні атрибути етичної системи державотворення на рівні більш формальному. Проте, ні один із перерахованих компонентів не застосовує власний потенціал повною мірою. На цей момент немає усталених традицій серед працівників державних установ, що безпосередньо стосуються етичних норм та справжньої добродісної поведінки. Двостороння модель, яка є наслідком усіх попередніх етапів соціального, економічного та культурного розвитку держави, а також має вплив на управлінську практику, так і на саме політичне управління.

Сьогодні Україна стикається з розбіжністю між корпоративною та традиційною етикою, а також між офіційною етикою, викладеною в законодавчих актах. Хоча в цей момент зміст етичного законодавства в Україні відповідає світовим стандартам, воно не завжди змінюється раціонально. Формування корпоративної культури є другим за складністю завданням, що спрямоване на підтримку серед публічних службовців потрібного рівня етики. Ключову роль відіграє формування керівників-лідерів публічної служби у досягненні цієї мети – вони повинні бути здатні створити систему управління, відповідну етичним стандартам та бути прикладом етичної поведінки<sup>79</sup>.

Децентралізація управління та формування територіальних громад можуть значним чином впливати на етичний складник у державотворчій політиці. З одного боку, близькість публічних службовців до громадян та більша прозорість їхньої діяльності можуть позитивно позначитися на рівні етики. Однак, з іншого боку, зменшення кількості працівників, спрощення структур та обмеженість організаційних ресурсів можуть ускладнити формування етичної інфраструктури та організацію етичного навчання. У таких умовах у практичній

---

<sup>79</sup> Публічна служба: вектори реформування в умовах воєнного стану : збірник наукових матеріалів Всеукраїнського науково-практичного круглого столу з нагоди Дня державної служби (21 червня 2024 р.). Харків : НЮУ імені Ярослава Мудрого, 2024. 268 с

сфері публічного управління потрібно розглядати нові форми взаємодії системи підвищення кваліфікації службовців та магістратур публічної служби.

Дієве державне управління має здійснюватися на базі норм та стандартів, що визначені на законодавчому рівні. Саме тому, саме ці стандарти є однією з основним із складників інфраструктури, що можуть бути закріплені в спеціальних кодексах. Загальне питання щодо потреби впровадження та розроблення цих нормативних документів щодо діяльності всіх державних органів держави досить давно обговорюються. Ці кодекси розглядаються як певні акти, що можуть вирішувати в частині етичного симбіозу, однак вони в загальному можуть підвищити моральний складник в організаціях та поліпшити довірливий поріг самих громадян до держави.

Саме тому реалізація професійних етичних кодексів як нормативних та ціннісних документів є значним завданням країни в напрямку здійснення процесу змін у самому державному управлінні. Застосування етичних кодексів у частині діяльності державних органів дає загальну можливість зберегти загальну єдність стандартів етики з паралельним урахуванням особливостей органів управління.

До основних цінностей, що повинні зазначатися в цих кодексах, варто віднести справедливість, відповідальність, рівність, ефективність, прозорість, порядність, законність та неупередженість. Водночас, поряд із цими перевагами існують і недоліки, такі як<sup>80</sup>:

- усталений порядок реалізації етичних норм в колективі, який ніхто з його членів не хоче порушувати;
- недовіра населення до влади та до її чесності, щирості і бажання працювати на благо народу;
- формування багатьох етичних кодексів може зайняти немало часу, зважаючи на нестачу кваліфікованих фахівців у сфері адміністративної етики або на навмисну протидію окремих посадовців;

---

<sup>80</sup> Публічна служба: вектори реформування в умовах воєнного стану : збірник наукових матеріалів Всеукраїнського науково-практичного круглого столу з нагоди Дня державної служби (21 червня 2024 р.). Харків : НЮУ імені Ярослава Мудрого, 2024. 268 с

– існує ризик розроблення свідомо неефективного етичного кодексу державним органом влади, норми якого буде складно застосовувати на практиці.

У напрямі вирішення зазначених проблем варто, насамперед, у сфері публічного управління запровадити нові стандартизовані етичні відносини, що розробляються та впроваджуються міжнародними організаціями. Так, сюди можна віднести такий нормативний акт, як Рекомендація № R (2000) Комітету Міністрів державам-членам Ради Європи щодо кодексів поведінки державних службовців, прийнята 11 травня 2000 року Комітетом міністрів у м. Страсбург на 106 сесії<sup>81</sup>.

Загалом, нормативні документи, що стосуються етики у сфері державного управління, наявні в багатьох розвинених країнах:

- Кодекс державних службовців (Велика Британія);
- Кодекс належного врядування (Іспанія);
- Етичний кодекс державних службовців (Польща);
- Кодекс поведінки державних службовців (Нова Зеландія);
- Кодекс поведінки для державних працівників (Італія);
- Кодекс державних службовців (Греція);
- Цінності та Етичний кодекс для державних службовців (Канада);
- Кодекс поведінки вищих урядових службовців виконавчих органів федеральної влади (Бразилія);
- Кодекс поведінки і цінності австралійських державних службовців (Австралія).

Отже, у більшості розвинених країн існують власні документи, що стосуються етичних норм поведінки в системі державного управління. І навіть у тих країнах, де ці акти відсутні, йде робота щодо їх розроблення та впровадження в життя. Саме тому така практика може бути корисною для України щодо написання етичних кодексів для представників державного управління, які мають бути пріоритетними та користуватися довірою суспільства. Етичний

---

<sup>81</sup> Публічна служба: вектори реформування в умовах воєнного стану : збірник наукових матеріалів Всеукраїнського науково-практичного круглого столу з нагоди Дня державної служби (21 червня 2024 р.). Харків : НЮУ імені Ярослава Мудрого, 2024. 268 с

кодекс варто розглядати як документ насамперед комунікаційного, а вже потім – регуляторного характеру, на основі якого потрібно привносити позитивні зміни в колективи органів державної влади, оскільки такі нормативні акти здатні виставити чіткі вектори для соціального та професійного самовдосконалення державних управлінців і можуть значним чином впливати на виховання працівників у тому чи іншому колективі.

Для того, щоб розробити та ухвалити етичний кодекс із найвищим ефектом, потрібно таке:

- оприлюднення кодексу та його доступність усім публічним службовцям з метою його широкомасштабного визнання;
- застосування норм цього документа в щоденній практиці публічного управління;
- набуття управлінцями позитивних навичок етичної поведінки та відносин і пошування їх серед працівників;
- реалізація контрольних функцій щодо виконання норм етичного кодексу;
- використання покарань для тих, хто порушує етичні норми;
- упровадження комплексу стимулювальних заходів для тих публічних управлінців, які демонструють етичну поведінку.

Цілком зрозуміло, що в сучасному світі важко продумати та впровадити в життя правила поведінки та інструкції етичної поведінки на всі випадки життя для всіх державних інституцій. Саме тому кожна організація повинна передбачати розроблення саме такого нормативного акта, що буде враховувати специфіку її діяльності.

Зважаючи на все, розвиток етичної частини в державотворчій політиці держави на цьому етапі потребує загального підходу та постійних зусиль. Умотивоване здійснення нинішніх підходів щодо формування етичних моментів потребує постійної та дієвої участі всіх можливих сторін, починаючи з законодавців та закінчуючи людьми. Потрібно реалізувати дієві заходи для того, щоб забезпечувати потрібні відповідності в законодавстві з визначними

стандартами етичних норм та розвитку культури, скоординовані на підтримку етичних засад серед управлінців<sup>82</sup>.

Окрім того, доцільно формувати етичних лідерів серед керівників місцевих та державних органів, що були прикладом для інших щодо дотримання етичних стандартів. Одночасно з цим запровадження кодексів етики в контексті державного управління може вирішувати велику кількість проблем, що наявні на сьогодні в публічному управлінні. Тільки таким шляхом наша держава може збудувати дієву та відповідно моральну систему державного управління. У подальшому перспективи в окресленому напрямку полягають у вивченні методів та засобів вирішення профілактики конфліктів у державі на цьому етапі розвитку країни.

Наша держава має всі потрібні атрибути етичної системи державотворення на рівні більш формальному. Проте, ні один з перерахованих компонентів не застосовує власний потенціал повною мірою. На цей момент немає усталених традицій серед працівників державних установ, що безпосередньо стосуються етичних норм та справжньої доброчесної поведінки. Двостороння модель, що є наслідком всіх попередніх етапів соціального, економічного та культурного розвитку держави, а також має вплив на управлінську практику, так і на саме політичне управління.

Дієве державне управління має здійснюватися на базі норм та стандартів, що визначені на законодавчому рівні. Саме тому, саме ці стандарти є однією із основних складників інфраструктури, що можуть бути закріплені в спеціальних кодексах. Загальне питання щодо потреби впровадження та розроблення цих нормативних документів щодо діяльності всіх державних органів держави досить давно обговорюються. Ці кодекси розглядаються як певні акти, що можуть вирішувати в частині етичного симбіозу, однак вони в загальному можуть підвищити моральний складник в організаціях та поліпшити довірливий поріг самих громадян до держави.

---

<sup>82</sup> Публічна служба: вектори реформування в умовах воєнного стану : збірник наукових матеріалів Всеукраїнського науково-практичного круглого столу з нагоди Дня державної служби (21 червня 2024 р.). Харків : НЮУ імені Ярослава Мудрого, 2024. 268 с

Саме тому реалізація професійних етичних кодексів як нормативних та ціннісних документів є значним завданням країни в напрямку здійснення процесу змін у самому державному управлінні. Застосування етичних кодексів у частині діяльності державних органів дає загальну можливість зберегти загальну єдність стандартів етики з паралельним врахуванням особливостей органів управління.

## ВИСНОВКИ

Зважаючи на комплексність досліджуваної проблематики, ми поставили перед собою мету - встановити головні напрями поліпшення морально-етичних вимог до професійної діяльності на публічній службі та алгоритму їх створення в сучасних умовах. На підставі цього було окреслено завдання відповідно до яких зроблено узагальнювальні висновки:

- є 5 рівнів професійної компетенції: фахова – передбачає сукупність досвіду та навичок для належного виконання управлінцями посадових завдань; ділова – передбачає ефективність, організованість, працьовитість та низку інших якостей, що допомагають здійснювати завдання на високому рівні; морально-психологічна – передбачає справедливість, об’єктивність культури поведінки, як важливий чинник організації державного управління; соціальна – відстоювання державних та людських інтересів як однієї із головних умов діяльності управлінців; інтелектуальна компетенція – передбачає чинники щодо ерудиції, володіння методологічними навичками, уміння аналізувати та багато іншого. Професійна компетенція ґрунтується на етичних та моральних засадах. Саме тому зазначимо, що етика – це певне філософське знання, що ідентифікується як мудрість в житті. Щодо моралі, то нею вважають один із певних способів опанування людиною реальності, що відбувається навколо, а також духовність, під час якого стаються комплексність та людяність, а також устанавлюється те, що все втілено в моральні цінності. Також доцільно чітко окреслити професійну етику публічних службовців – це певна сукупність моральних правил у поведінці публічних управлінців, за допомогою котрих реально оцінити їхню діяльність з боку таких цінностей: доброчесність, лояльність, справедливість, гідність, професіоналізм та багато чого іншого.

Одночасно було виокремлено те, що сама поведінка публічних управлінців має бути скоординована на бажання найбільшого блага для самого суспільства та відповідати певним моральним цінностям, що є звичними для певного

суспільства. Підґрунтям моральних та етичних основ досліджуваної служби є чітка присутність стандартів поведінки, принципів, місії та норм. До цінностей належать солідарність, гідність, рівність, повага та багато іншого; до норм та стандартів – етика службовця, що підпорядкована певним правилам; до принципів – патріотизм, гуманізм, прозорість, верховенство права та багато іншого; до місії – служіння для суспільства;

- Кодекс етичних правил передбачає певні етичні принципи службової поведінки публічного управлінця, порушення котрих можна розцінювати, як підставу для використання заходів дисциплінарної відповідальності. Чіткий перелік і спосіб застосування такого роду норм містить третій розділ «Дисциплінарна відповідальність чиновника» у цьому ж Законі «Про публічну службу».

Також зазначимо, що надання етичним нормам правового змісту та виокремлення заходів відповідальності за порушення такого має спонукати до того, щоб посадові особи на належному рівні виконували поставлені перед ними завдання. Одночасно, поведінкові правила державного управлінця повинні стати складником нормативно-правових актів, якими керуються державні управлінці при здійсненні своїх посадових повноважень. Саме тому на сьогодні в нашій державі чітко постає розроблення та легітимне впровадження в дію Етичного кодексу для публічних управлінців. Для того щоб такий кодекс був дієвим та актуальним, у ньому повинно бути присутні багато аспектів, що обґрунтовані певними цілями: упровадження еталонних стандартів поведінки державних управлінців; підвищення рівня довіри до самих управлінців зі сторони громадян; допомога в частині ухвалення раціональних управлінських рішень;

- публічна служба має конституційне закріплення. Безпосередньо вони є етичними обмеженнями дій публічного управлінця та базою довіри з боку громадян та суспільства. Визначати відповідальність за порушення норм Конституції та загальних законів покладено на Конституційний Суд України. Доводити протиріччя закону Конституції треба в ході проведення службової перевірки і судового розгляду. У разі конфлікту між нормами Конституції

України та іншим нормативним актом або наказом керівника публічний службовець, який дотримується етичних принципів, буде вірним Конституції; головними поведінковими аспектами державного управлінця є: захист прав та свобод людини, дотримання потрібних норм поведінки, повага до посадових обов'язків та людей, не проявляти свавілля та байдужості, а також не допускати бюрократизму. Лише така поведінка допомагатиме належному впровадженню правил етики в організацію публічної служби в нашій державі; державний управлінець має володіти такими навичками: раціональною роботою з людьми, належною організацією виконання рішень у межах посадових обов'язків, належно отримувати та доводити потрібну інформацію та налагоджувати потрібні контакти в суспільстві. Якщо державний управлінець володіє такими здібностями, то і діяльність державного органу, у якому працює такий управлінець, матиме належний результат і люди будуть їм довіряти;

- надання етичним нормам правового змісту та виокремлення заходів відповідальності за порушення такого має спонукати до того, щоб посадові особи на належному рівні виконували поставлені перед ними завдання. Одночасно, поведінкові правила державного управлінця повинні стати складником нормативно-правових актів, якими керуються державні управлінці при здійсненні своїх посадових повноважень. Саме тому на сьогодні в нашій державі чітко постає проблема розроблення та легітимного впровадження в дію Етичного кодексу для державних управлінців. Для того, щоб такий кодекс був дієвим та актуальним, у ньому має бути наявно багато аспектів, що обґрунтовані певними цілями: упровадження еталонних стандартів поведінки державних управлінців; підвищення рівня довіри до самих управлінців з боку громадян; допомога в частині ухвалення раціональних управлінських рішень;

- загальновідомо, що дієвість роботи всіх організацій залежить не лише від встановлених правил організацій, а від самих людей, їхнього трудового потенціалу, ініціативності, працездатності та загальної наполегливості щодо виконання цих планів. Безпосередньо на таке і скоординовано мотиваційну функцію. Мотивація самих працівників, що скоординована на те, щоб вони

виконували власну роботу на високому рівні, є доцільною та важливою, оскільки саме завдяки зусиллям працівників тієї чи іншої організації. Рушійною силою діяльності публічного управлінця є його певні потреби, мотиви, інтереси та цінності. Безпосередньо мотивація обводить, на що будуть скоординовані докладені зусилля, знання, енергія, внутрішні ресурси самого працівника та яким саме способом вони будуть здійснені. Мотиви самого службовця потрібно брати до уваги в ході оцінки професійної діяльності. Як видно, є два компоненти: сама внутрішня мотивація безпосередньо має зв'язок з тим, щоб робити те, що до вподоби самій людині, одночасно як зовнішня мотивація спрямована на те, щоб робити щось для отримання того чи іншого бажаного результату;

- довіра є непростим феноменом та частиною стійкості та певної стабільності всіх можливих відносин у суспільстві. Довіра чи недовіра самого населення до управлінців є своєрідно реакцією на дієвість роботи тієї чи іншої служби, а тому щабель їх довіри можна вважати одним із головних атрибутів результатів владних повноважень та дій. Одночасно щабель довіри самого населення безпосередньо залежить від загальної оцінки їхніх діяльнісних моментів, адже безпосередньо якість життя самих громадян великою та суттєвою мірою залежить від ефективності роботи влади; в останні роки в нашій державі було реалізовано чимало кроків в частині вдосконалення законодавчої сфери щодо поліпшення ситуації в політиці антикорупційності. Усе це сталося тому, що було ухвалено чимало дієвих нормативно-правових актів. Зауважимо, що саме 2014 року стався новий перерозподіл значення різноманітних суб'єктів державної влади та втіленні антикорупційної політики, що зі свого боку, має адекватно впливати на подолання корупційних ризиків в управлінських органах; доцільність заходів, реалізованих на самій державній службі щодо підвищення правової культури суспільства, створення в самому суспільстві нетерпимості до виявів корупції, розвиток інститутів контролю громадськості за дотриманням чинного українського законодавства. Іншими словами, говорячи, що зниження середовища, яке має вплив на виникнення ризиків корупційних правопорушень зі сторони публічних управлінців; сама довіра до державних службовців є одним

із головних аспектів дієвого публічного управління та однією із головних умов прогнозованого та стабільного розвитку самої держави. Саму довіру можна розглядати на щаблі одного з головних нематеріальних владних ресурсів, що потрібні для досягнення потрібних результатів. Також сама довіра передбачає оптимальне та добровільне взяття на себе громадських зобов'язань щодо реалізації функцій суспільства;

- дієве державне управління має здійснюватися на базі норм та стандартів, що визначені на законодавчому рівні. Саме тому ці стандарти є одним із основних складників інфраструктури, що можуть бути закріплені в спеціальних кодексах. Загальне питання щодо потреби впровадження та розроблення цих нормативних документів щодо діяльності всіх державних органів держави досить давно обговорюються. Ці кодекси розглядаються як певні акти, що можуть вирішувати в частині етичного симбіозу, однак вони в загальному можуть підвищити моральний складник в організаціях та поліпшити довірливий поріг самих громадян до держави. Саме тому реалізація професійних етичних кодексів як нормативних та ціннісних документів є значним завданням країни в напрямку здійснення процесу змін у самому публічному управлінні. Застосування етичних кодексів у частині діяльності публічних органів дає загальну можливість зберегти загальну єдність стандартів етики з паралельним урахуванням особливостей органів управління.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Біла-Тіунова Л. Державна служба України. Загальна частина: навчальний посібник. Київ: «Основа», 2020. 511 с.
2. Бобко Л., Сенишин Б., Сподарик Т., Станасюк О. Актуальні проблеми формування етики державних службовців. *Молодий вчений*. 2019 № 5. С. 510–513. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-5-69-110> (дата звернення 16.05.2024).
3. Бралатан В., Гуцаленко І., Здирко Н. Професійна етика: навчальний посібник. Київ: «Центр учбової літератури», 2018. 251 с.
4. Василевська, Т., Пятківський, Р. Етичне лідерство в публічній службі: смисл і значущість феномену. *Аспекти публічного управління*. 2021. №9. С.35-42.
5. Витко Т. Державний службовець в умовах реформування державного управління в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2018. № 3. С. 39–47.
6. Войтенко А. Б. Сучасна політична еліта в Україні: особливості формування. Трансформація українського суспільства та його еліт у контексті цивілізаційного розвитку Європи: наукова монографія. Житомир, Вид-во «Рута», 2019. 166–171.
7. Воронько Л., Якобчук В. Професійна етика державного службовця в контексті ефективності публічного управління. Державне управління: вдосконалення та розвиток. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2020/38.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/38.pdf) (дата звернення 19.06.2024).
8. Гончарук Н. Компетенція і компетентність: досвід теорії, теорія досвіду. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/52560>. (дата звернення 30.06.2024).

9. Губанов О. Адміністративна відповідальність публічних службовців за порушення вимог щодо запобігання та врегулювання конфлікту інтересів. *Адміністративне право і процес*. 2017. № 3. С. 127–130.
10. Гула С. Добросесність як нова категорія антикорупційного законодавства: реальність та перспективи. URL: [https://nihabarnyctvu.org.ua/publ/dobrochesnist\\_jak\\_nova\\_kategorija\\_antikorupcijnog\\_zakonodavstva\\_realnist\\_ta\\_perspektivi/1-1-0-40](https://nihabarnyctvu.org.ua/publ/dobrochesnist_jak_nova_kategorija_antikorupcijnog_zakonodavstva_realnist_ta_perspektivi/1-1-0-40) (дата звернення 30.06.2024).
11. Даниленко Ю. Стан правового регулювання етики поведінки державних службовців в Україні. *Вісник Чернівецького факультету Національного університету «Одеська юридична академія»*. 2018. № 4. С. 66–78.
12. Державне управління: теорія і практика: Електронний науковий фаховий журнал. URL: <http://www.academy.gov.ua/enfzh.html>. (дата звернення 30.06.2024).
13. Дрешпак В. Комунікативна діяльність державних службовців у світлі етичних принципів. URL: <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2009-01/DreshpakStat.pdf>. (дата звернення 18.06.2024).
14. Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 5 серп. 2016 р. № 158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16> (дата звернення 19.06.2024).
15. Ігнатенко І. Етичні та валеонтологічні орієнтири організаційної культури публічної служби в аспекті реалізації суб'єктивних прав громадян: світовий досвід та вітчизняні реалії. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 5. С. 292-295.
16. Ігнатченко І.Г. Актуальні проблеми механізму адміністративно-правового регулювання захисту та гарантування прав на свободу думки, совісті, релігії в Україні. *Право і суспільство*. 2022. № 5. С.147–154.
17. Іщенко М., Міщук Є., Радько В. Підходи до розкриття дефініції «державний службовець» у контексті поняття «державна служба». Державне

управління: удосконалення та розвиток. 2019. URL: [www.dy.nayka.com.ua](http://www.dy.nayka.com.ua) (дата звернення 30.06.2024).

18. Коваль Г. Самоосвіта як ефективний напрям розвитку професіоналізму державного службовця. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2018. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu\\_2018\\_2\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2018_2_34) (дата звернення 30.06.2024).

19. Кодекс етичної поведінки працівників Національного агентства з питань запобігання корупції: рішення Національного агентства з питань запобігання корупції від 17.05.2019 № 1382 / Офіційний веб-сайт Національного агентства з питань запобігання корупції. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/documents/rishennya-vid-17-05-2019-1382-pro-zatverdzhennya-kodeksuetychnoyi-povedinky-pratsivnykiv-natsionalnogo-agentstva-z-pytan-zapobigannya-koruptsiyi/> (дата звернення 30.06.2024).

20. Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції: Міжнародний документ від 31.10.2003 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_c16#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16#Text).

21. Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р.: із змінами. URL : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua) (дата звернення 19.06.2024).

22. Корчак Н., Костюк В. Добросесність державного службовця: етичний та юридичний виміри. *Наукові праці Національного авіаційного університету. Серія «Повітряне і космічне право»*. 2021. №. 2. С. 78–84.

23. Кушнірюк В. М. Етикет публічного управління: навчальний посібник. Івано-Франківськ: Місто НВ, 2020. 368 с.

24. Лімська декларація ООН: Міжнародний документ від 11.09.1997 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/998\\_090#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/998_090#Text).

25. Малімон В. І., Шевченко Н. П., Актуалізація етичних кодексів в контексті модернізації системи державного управління. *Науково-інформаційний вісник*. 2015. № 11. С. 79-85.

26. Мартинюк Т. Державна служба в Україні: Історичний досвід. Київ: РАГС, 2016. 389 с.
27. Мельничук Т. Етичні обов'язки публічних службовців як елемент професійного статусу: досвід європейських країн та його впровадження в Україні. *Право та державне управління*. 2019. № 1. С. 182–187.
28. Методична рекомендація на тему: «Етика державного службовця». URL: <https://golos.kyivcity.gov.ua/news/4725.html> (дата звернення 30.06.2024).
29. Міжнародний кодекс поведінки державних посадових осіб: Міжнародний документ від 23.07.1996 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_788#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_788#Text) (дата звернення 16.05.2024).
30. Модельний кодекс поведінки державних службовців: Рекомендація Комітету Міністрів № R (2000) 10 від 11.05.2000 р. URL: [http://www.dridu.dp.ua/cpk/Lib/7\\_Zapobigannya%20ta%20protydiya%20proyavam%20korup/Legislation/Legislature/Rekomend\\_poved\\_DS.pdf](http://www.dridu.dp.ua/cpk/Lib/7_Zapobigannya%20ta%20protydiya%20proyavam%20korup/Legislation/Legislature/Rekomend_poved_DS.pdf) (дата звернення 16.05.2024).
31. Модельний кодекс поведінки. URL: [http://crimecor.rada.gov.ua/komzloch/control/uk/publish/article;jsessionid=C75D14A4396DDB62F4F196E8FD76B58\\_E?art\\_id=48082&cat\\_id=46352](http://crimecor.rada.gov.ua/komzloch/control/uk/publish/article;jsessionid=C75D14A4396DDB62F4F196E8FD76B58_E?art_id=48082&cat_id=46352). (дата звернення 30.09.2024).
32. Морально-етичні засади розвитку державної служби України: європейський та вітчизняний досвід : наук. Київ: НАДУ, 2018. 48 с.
33. Музика М. П. Сучасні підходи до формування етичної складової у державотворчій політиці України. *Теорія та історія публічного управління*. 2024. № 39. С. 33- 36.
34. Неліпа Д.В. Критерії ефективності державного управління: ракурс Європейського Союзу. *Наукові інновації та передові технології (Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»)*. № 2. 2024. С. 223–234.
35. Норми та стандарти поведінки державних службовців: методичні матеріали. Харків, 2020. URL:

<http://crimecor.rada.gov.ua/komzloch/control/uk/publish/article;jsessionid> (дата звернення 30.06.2024).

36. Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, 2019, Постанова Кабінету Міністрів України, Документ № 106-2019-п, від 06 лютого 2019 р., № 106. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF> (дата звернення 19.06.2024).

37. Попов С., Яценко В. Етика в публічній сфері України: європейський досвід. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2023. № 29. URL: <http://taais.oridu.odessa.ua/article/view/289127> (дата звернення 01.09.2024).

38. Принципи належного урядування: Реформа державного управління. Організація економічного співробітництва та р Посібник з формування організаційної культури на публічній службі або як скласти пазл вашої організаційної культури: Посібник. НАДС. ОБСЄ, 2023 р. 70 с.

39. Про державну службу: Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення 19.06.2024).

40. Про запобігання корупції: Закон України від 14 жовтня 2014 р. № 1700-VII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1700-18> (дата звернення 19.09.2024).

41. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 7 черв. 2001 р. № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> (дата звернення 19.09.2024).

42. Про схвалення Концепції державної цільової програми розвитку служби на період до період до 2020 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 червня. 2012 р. № 411. URL: [zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua). (дата звернення 30.10.2024).

43. Професійна етика. Норми професійних ділових відносин : навчальні матеріали онлайн. URL:

[http://pidruchniki.com/10280405/menedzhment/profesiyna\\_etika\\_normi\\_profes](http://pidruchniki.com/10280405/menedzhment/profesiyna_etika_normi_profes) (дата звернення 10.06.2024).

44. Професійна і прикладна етика: навчальний посібник. Переяслав-Хмельницький, 2016. 314 с.

45. Публічна служба: вектори реформування в умовах воєнного стану : збірник наукових матеріалів Всеукраїнського науково-практичного круглого столу з нагоди Дня державної служби (21 червня 2024 р.). Харків : НЮУ імені Ярослава Мудрого, 2024. 268 с.

46. Розвиток системи професійного навчання державних службовців, голі місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад у 2018–2021 роках 2021, Доповідь, автори: Алюшина, Н, Рикова, Л, Горбатюк, С, Козловський, О, Жук, Ю, Кльоц. Київ: Національне агентство України з питань державної служби, 240 с.

47. Рудакевич М. Професійна етика державних службовців: теорія і практика формування в умовах демократизації державного управління: Моногр. Тернопіль: АСТОН, 2017. 400 с.

48. Рябченко Я. С. Нормативно-правове регулювання процедури захисту суб'єктивних публічних прав учасників адміністративних відносин під час курсу України на європейську та євроатлантичну інтеграцію. *Нове Українське право*. 2022. № 4. С. 132–136.

49. Соколов В., Турчинов А. Державна служба: моральні основи, професійна етика. Харків: РАГС, 2019. 367 с.

50. Сорокіна Н. Г. Морально-етичні основи публічної служби в умовах трансформації влади в Україні : монографія. Дніпро : Грані, 2020. 224 с.

51. Сорокіна Н. Г. Сутність етичної інфраструктури та її роль у процесі формування морально-етичних основ публічної служби. *Актуальні проблеми державного управління*. 2020. № 2. С. 157–164.

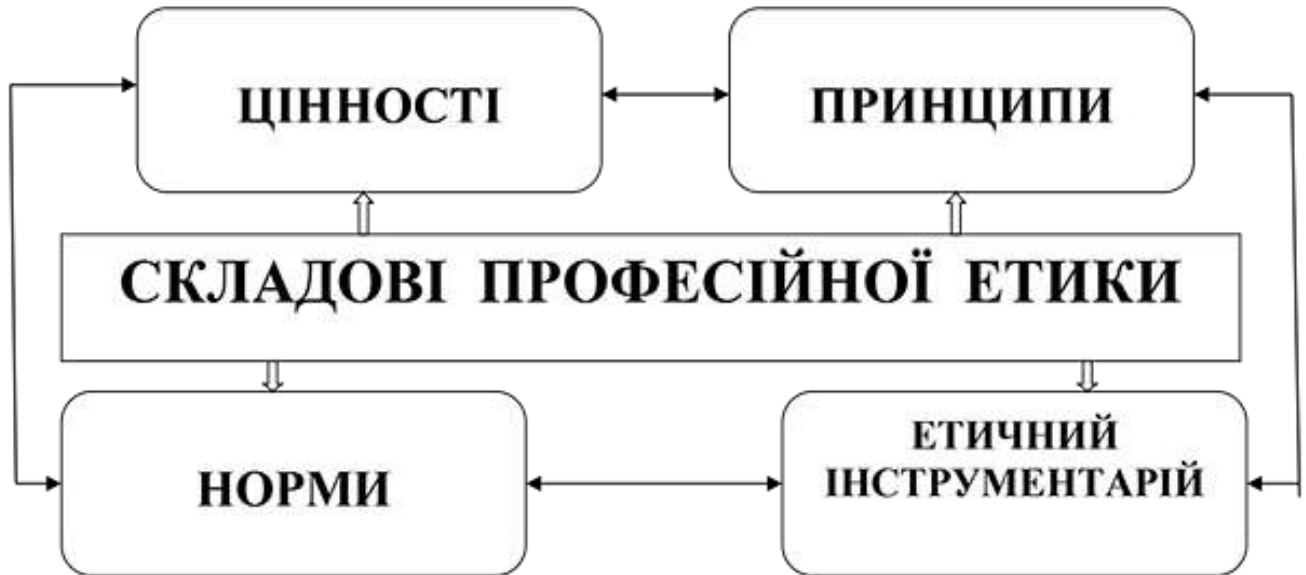
52. Сорокіна Н. Г. Формування морально-етичних основ публічної служби в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2020. № 8. С. 90–97.

53. Сорокіна Н. Теоретичні аспекти дослідження основних категорій професійної етики публічної служби. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. №2. С. 32-40.
54. Сорокіна Н. Формування морально-етичних основ публічної служби в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2020. № 6. С. 90–97.
55. Сорокіна Н. Формування морально-етичних основ публічної служби в Україні: дис. ...д-р з держупр. Дніпро, 2021. 489 с.
56. Стець О. М. Міжнародні стандарти державно-службових правовідносин, які пов'язані з дотриманням етичних норм. *Держава та регіони. Серія: Право*. 2020. № 2. С. 226–230.
57. Тарасенко Т. Актуалізація принципу доброчесності на публічній службі в умовах сучасних викликів і загроз. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2023. № 2 С. 71-77.
58. Хомішин І.Ю. Публічна служба в умовах війни. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. № 3. URL: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2023/07/58.pdf> (дата звернення 16.05.2024).
59. Хриков Є. Етична система публічної служби України. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 3. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1593> (дата звернення: 18.03.2024).
60. Чуб А. В. Суб'єктивні публічні права приватної особи як інститут адміністративного права. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: юридичні наук*. № 5 2020. С. 89–93.
61. Ярмистий М. Правова природа та поняття обмежень під час проходження публічної служби. *Юридичний бюлетень*. 2024. № 32. С. 67-73.

## ДОДАТКИ

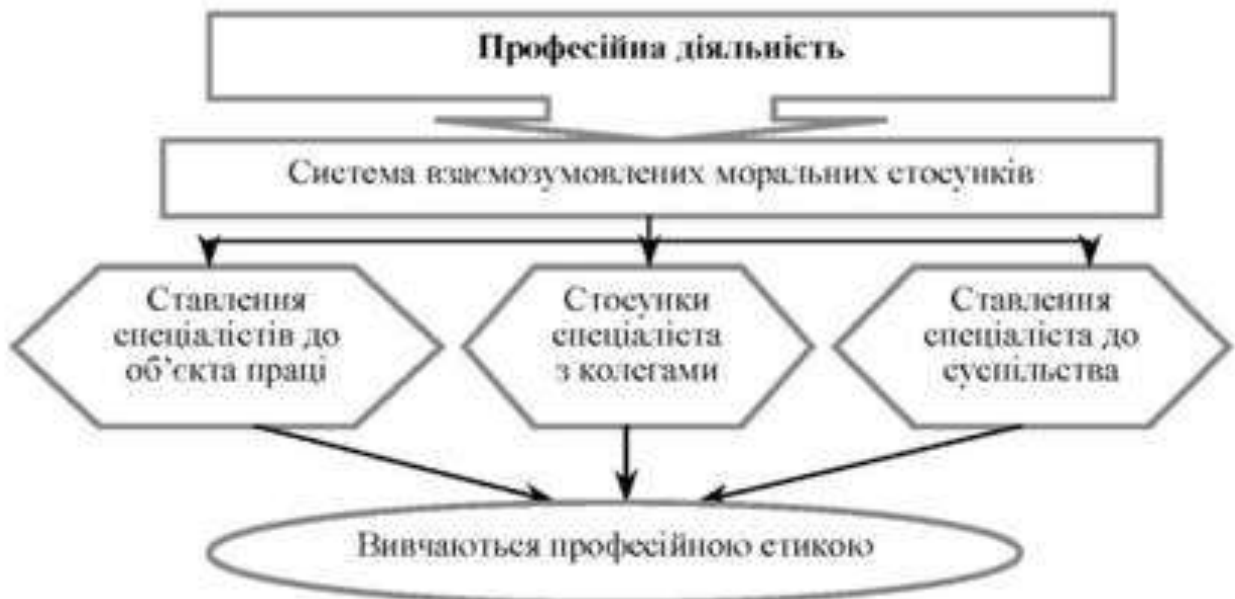
## Додаток А

## Складові професійної етики



## Додаток Б

## Етичні аспекти професійної діяльності



**Додаток В****Етичні аспекти**