

Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів

Факультет управління
Кафедра публічного управління та митного адміністрування

Кваліфікаційна робота

на здобуття освітнього ступеня магістр
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

за темою: Морально-етичні аспекти професійної діяльності
державних службовців.

Виконав: студент групи ПУ24-1м
Спеціальність 281 «Публічне управління
та адміністрування»
Запорожченко Валерія Олексіївна

Керівник к.держ. упр.
Крищенко Олена Олександрівна

Рецензент Інститут інноваційної освіти
Київського національного університету
будівництва і архітектури
доцент кафедри девелопменту та просторового
планування, доцент, кандидат наук з державного
управління **Самойлова І. І.**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ**

Факультет / ННІ
Кафедра

_____ управління _____
публічного управління та митного
адміністрування

Рівень вищої освіти
Спеціальність

_____ магістр _____
281 Публічне управління та
адміністрування _____

Освітня програма

Публічне управління та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри публічного управління та
митного адміністрування

_____ / Антонова О. В. /
"____" _____ 20__ року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
здобувачу вищої освіти**

_____ Запороженко Валерія Олексіївна _____
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи __ Морально-етичні аспекти професійної діяльності
державних службовців _____

керівник роботи _____ к.держ. упр. Крищенко О. О. _____,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по УМСФ від "24" листопада 2025 року № 977 кс

2.Строк подання здобувачем роботи на кафедру 30.12.2025 р. – 09.01.2026 р.

3. Вихідні дані до роботи Конституція України. Закон України «Про державну службу». Закон України «Про запобігання корупції». Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування». Кодекс етики державного службовця. Постанови КМУ щодо: організації професійного навчання державних службовців; оцінювання службової діяльності; дотримання етичних норм у публічному управлінні. Національні та міжнародні етичні стандарти (Огляд ОЕСР доброчесності та боротьби з корупцією в Україні. Європейський кодекс поведінки для всіх осіб, які залучені до місцевого та регіонального врядування. Конвенція ООН проти корупції). Аналітичні матеріали та статистичні джерела: Звіти НАЗК щодо порушень етичних норм і конфлікту інтересів. Аналітика НАДС про стан дисципліни, службової поведінки та дотримання стандартів етики. Дані Transparency International та UNDP. Моніторингові звіти щодо дотримання етичних норм у публічній службі. Аналітичні матеріали програм EU4Integrity, USAID, OECD SIGMA щодо впровадження етичних стандартів. Дослідження українських авторів у сфері публічної етики та професійної етики державних службовців. Зарубіжні концепції професійної етики в державному секторі. Програми підготовки державних службовців, курси з антикорупційної та етичної поведінки НАДС. Портал управління знаннями НАДС (курси з етики, конфлікту інтересів, професійних стандартів). Матеріали тренінгових програм міжнародних донорів щодо дотримання етичних норм у публічному секторі. Методичні рекомендації щодо формування етичної культури, запобігання конфлікту інтересів та забезпечення прозорості діяльності службовців. Дані платформ відкритих державних ресурсів (data.gov.ua) щодо дисциплінарних проваджень та етичних порушень.

4. Зміст роботи (перелік питань для розробки) Сутність і зміст професійної етики державних службовців. Категорії доброчесності та конфлікту інтересів у професійній етиці державного службовця. Система етичних стандартів та кодексів поведінки державних службовців: структура та функції. Нормативно-правова база етичного регулювання та запобігання корупції в Україні. Оцінка інституційного забезпечення контролю за дотриманням етичних норм. Дослідження рівня етичної культури та професійної відповідальності державних службовців. Механізми формування та розвитку етичної культури державних службовців. Управлінські та освітні технології підвищення рівня моральної відповідальності персоналу державної служби. Обґрунтування механізмів превентивного антикорупційного моніторингу та управління конфліктом інтересів.

5. Перелік графічного матеріалу_ таблиці, діаграми, схеми, що ілюструють ключові аспекти дослідження

6. Дата видачі завдання _____ 13.07.25-19.07.2025 _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи *	Строк виконання етапів роботи	Примітка
	Визначення теми кваліфікаційної роботи	24.01.25	
	Складання змісту роботи, оформлення та затвердження завдання	15.07.25	
	Опрацювання літературних джерел, нормативних документів	до 10.11.25	
	Збір та обробка статистичних і звітних даних	до 10.11.25	
	Проведення розрахунків та аналізу	до 10.11.25	
	Написання вступу	до 10.11.25	
	Написання розділу 1	до 10.11.25	
	Написання розділу 2	до 10.11.25	
	Написання розділу 3	до 12.12.25	
	Підготовка висновків	до 20.12.25	
	Оформлення роботи	до 30.12.25	
	Подання на кафедру електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	до 30.12.25	
	Підготовка тексту доповіді і демонстраційного матеріалу	до 16.01.26	
	Подання на кафедру кваліфікаційної роботи	до 09.01.26	

Здобувач освіти

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Запорожченко В.О Морально-етичні аспекти професійної діяльності державних службовців

Дипломна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування Університет митної справи та фінансів, Дніпро, 2026.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад та практичних аспектів морально-етичних норм у професійній діяльності державних службовців, визначення їх ролі у забезпеченні ефективності державної служби та вироблення пропозицій щодо вдосконалення системи етичного регулювання в Україні.

У роботі розкрито сутність і зміст професійної етики державних службовців, розглянуто категорії доброчесності та конфлікту інтересів, проаналізовано систему етичних стандартів і кодексів поведінки. Проведено аналіз нормативно-правової бази у сфері етичного регулювання та запобігання корупції, оцінено інституційне забезпечення контролю за дотриманням етичних норм та рівень етичної культури державних службовців. Досліджено практику застосування етичних стандартів у діяльності органів державної влади та виявлено основні проблеми.

За результатами дослідження обґрунтовано шляхи удосконалення морально-етичних аспектів професійної діяльності державних службовців, визначено механізми формування та розвитку етичної культури, управлінські та освітні технології підвищення моральної відповідальності, а також запропоновано рекомендації з удосконалення етичних стандартів з урахуванням міжнародного досвіду. Особливу увагу приділено питанням превентивного антикорупційного моніторингу, управління конфліктом інтересів та ролі громадського контролю у формуванні етичного середовища державної служби.

Ключові слова: професійна етика, державна служба, доброчесність, конфлікт інтересів, етичні стандарти, антикорупційний моніторинг, етична культура, громадський контроль.

SUMMARY

Zaporozhchenko V.O. Moral and ethical aspects of the professional activities of civil servants.

Qualification work for the Master's degree in the specialty 281 "Public Administration and Management". University of Customs and Finance, Dnipro, 2026.

The purpose of the master's thesis is to study the theoretical foundations and practical aspects of moral and ethical norms in the professional activity of civil servants, to determine their role in ensuring the efficiency of public service and to develop proposals for improving the system of ethical regulation in Ukraine.

The thesis reveals the essence and content of civil servants' professional ethics, examines the categories of integrity and conflict of interest, and analyzes the system of ethical standards and codes of conduct. The research includes an analysis of the legal framework in the field of ethical regulation and anti-corruption measures, an assessment of institutional support for compliance with ethical norms, and the level of ethical culture among civil servants. The practice of applying ethical standards in public authorities has been studied, and the main problems have been identified.

Based on the results of the study, ways to improve the moral and ethical aspects of civil servants' professional activity have been substantiated. Mechanisms for the formation and development of ethical culture, managerial and educational technologies for increasing moral responsibility, as well as recommendations for improving ethical standards taking into account international experience are proposed. Particular attention is paid to issues of preventive anti-corruption monitoring, conflict of interest management, and the role of public control in forming the ethical environment of the public service.

Key words: professional ethics, civil service, integrity, conflict of interest, ethical standards, anti-corruption monitoring, ethical culture, public control.

Список публікацій здобувача

1. Запорожченко В. О. Професійна етика державних службовців у контексті цифрової трансформації публічного управління // матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Економіко-правові, управлінсько-технологічні та соціально-психологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд: Матер. міжнар. науково-практ. конф.. (УМСФ. 14 листопада 2025 р). Дніпро, 2025. С. 235 – 237 (Додаток А).

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МОРАЛЬНО-ЕТИЧНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ	11
1.1. Сутність і зміст професійної етики державних службовців	11
1.2. Категорії доброчесності та конфлікту інтересів у професійній етиці державного службовця	17
1.3. Система етичних стандартів та кодексів поведінки державних службовців: структура та функції.	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ЗАСТОСУВАННЯ МОРАЛЬНО-ЕТИЧНИХ СТАНДАРТІВ У ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ УКРАЇНИ	31
2.1. Нормативно-правова база етичного регулювання в Україні	31
2.2. Оцінка інституційного забезпечення контролю за дотриманням етичних норм (роль НАДС, НАЗК, етичних комісій).	39
2.3. Дослідження рівня етичної культури та професійної відповідальності державних службовців Брагинівської сільської ради	44
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МОРАЛЬНО-ЕТИЧНИХ АСПЕКТІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ	52
3.1. Механізми формування та розвитку етичної культури державних службовців	52
3.2. Управлінські та освітні технології підвищення рівня моральної відповідальності персоналу державної служби	60
3.3. Рекомендації щодо вдосконалення етичних стандартів у державній службі України з урахуванням міжнародного досвіду	68
ВИСНОВКИ	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	80
ДОДАТКИ	89

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку українського суспільства питання моралі та етики набувають особливого значення, оскільки вони безпосередньо впливають на довіру громадян до державних інституцій, ефективність управлінських процесів та формування позитивного іміджу державної служби. Демократичні перетворення, євроінтеграційний курс України, воєнні виклики та зростаючий суспільний запит на прозорість і відповідальність вимагають від державних службовців високого рівня професіоналізму, моральної стійкості та дотримання етичних стандартів.

Актуальність теми дослідження полягає у тому, що саме морально-етичні аспекти професійної діяльності державних службовців є ключовою умовою забезпечення легітимності влади, довіри до управлінських рішень та ефективної реалізації державної політики. Нині, коли в Україні активно впроваджуються антикорупційні реформи, створюються нові інституції доброчесності та формуються механізми громадського контролю, питання дотримання етичних норм набуває першочергового значення. У наукових працях як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників (О.О Критенко, О. Руденко, В. Ребкало, Л. Пашко, Г. Кутузова, R. Stillman, J. Rohr та ін.) наголошується, що етичні засади державної служби є фундаментом демократичного врядування, без якого неможливо досягти сталого розвитку суспільства та ефективного функціонування органів влади.

Водночас критичний аналіз сучасного стану державної служби в Україні свідчить про наявність низки проблем. Попри законодавче закріплення принципів доброчесності та професійної етики, на практиці часто спостерігаються випадки нехтування моральними нормами, зловживання службовим становищем, недостатній рівень етичної культури та професійної відповідальності. Це призводить до зниження авторитету державних інституцій, втрати довіри громадян та виникнення соціальної напруги. Отже, проблема формування та дотримання морально-етичних засад у професійній

діяльності державних службовців потребує ґрунтовного дослідження, розробки ефективних механізмів її вирішення та імплементації кращого світового досвіду.

Таким чином, обрана тема дипломної роботи є надзвичайно актуальною як у теоретичному, так і в практичному вимірах. Вона дозволяє поєднати сучасні наукові підходи з реальними потребами державного управління, врахувати специфіку трансформаційних процесів в Україні та забезпечити нове розуміння ролі моралі й етики в діяльності державних службовців.

Об'єктом дослідження є професійна діяльність державних службовців України.

Предметом дослідження виступають морально-етичні аспекти професійної діяльності державних службовців, зокрема принципи, норми, стандарти поведінки та механізми їх забезпечення.

Метою кваліфікаційної роботи є комплексне дослідження морально-етичних аспектів професійної діяльності державних службовців, визначення їх ролі у забезпеченні ефективності державної служби та вироблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи етичного регулювання.

Для досягнення цієї мети передбачено виконання таких завдань:

розкрити сутність і зміст професійної етики державних службовців, визначити її місце та значення у системі державного управління;

проаналізувати категорії доброчесності та конфлікту інтересів у контексті професійної діяльності державних службовців;

охарактеризувати систему етичних стандартів та кодексів поведінки державних службовців, розкрити їх структуру, функції та роль у забезпеченні прозорості діяльності органів влади;

дослідити нормативно-правову базу етичного регулювання та запобігання корупції в Україні, проаналізувати відповідність законодавства сучасним викликам у сфері державної служби;

оцінити інституційне забезпечення контролю за дотриманням етичних норм, зокрема діяльність НАДС, НАЗК та етичних комісій;

проаналізувати рівень етичної культури та професійної відповідальності державних службовців України на основі соціологічних досліджень і офіційної статистики;

визначити механізми формування та розвитку етичної культури державних службовців, окреслити управлінські та освітні технології її підвищення;

обґрунтувати механізми превентивного антикорупційного моніторингу та управління конфліктом інтересів у професійній діяльності державних службовців;

запропонувати рекомендації щодо вдосконалення етичних стандартів у державній службі України з урахуванням міжнародного досвіду, підвищення ролі громадського контролю та розвитку внутрішньої комунікації.

Для досягнення поставленої мети використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження:

метод аналізу та синтезу застосовано для вивчення наукових джерел, узагальнення поглядів вітчизняних та зарубіжних авторів на проблематику моралі та етики;

порівняльний метод дозволив зіставити український і зарубіжний досвід функціонування етичних кодексів та інституцій;

системний метод використано для дослідження морально-етичних аспектів як цілісного явища, що інтегрує правові, організаційні та культурні складові;

формально-логічний метод сприяв визначенню понятійного апарату та структуруванню категорій «мораль», «етика», «професійна етика державного службовця»;

методи узагальнення й інтерпретації застосовано для формування висновків і пропозицій.

Обґрунтованість і достовірність отриманих результатів забезпечуються різноплановим використанням зазначених методів, що дозволяє комплексно проаналізувати проблему.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі розкрито теоретико-методологічні основи морально-етичного регулювання державної служби, зокрема сутність і зміст професійної етики державних службовців, категорії доброчесності та конфлікту інтересів, а також систему етичних стандартів і кодексів поведінки. Другий розділ присвячено аналізу практики застосування морально-етичних стандартів у діяльності державних службовців України. У ньому розглянуто нормативно-правову базу етичного регулювання та запобігання корупції, інституційне забезпечення контролю за дотриманням етичних норм, а також оцінено рівень етичної культури й професійної відповідальності на основі соціологічних досліджень. У третьому розділі обґрунтовано шляхи удосконалення морально-етичних аспектів професійної діяльності державних службовців, зокрема механізми формування та розвитку етичної культури, управлінські та освітні технології підвищення рівня моральної відповідальності, а також рекомендації з удосконалення етичних стандартів з урахуванням міжнародного досвіду, превентивного антикорупційного моніторингу та ролі громадського контролю.

Апробація матеріалів дипломної роботи відбулася під час проведення міжнародної науково-практичної конференції «Економіко-правові, управлінсько-технологічні та соціально-психологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд», яка відбулася в Університеті митної справи та фінансів 14 листопада 2025 року.

Структура та обсяг дипломної роботи. Логіка проведеного дослідження зумовила структуру роботи: вступ, три розділи (дев'ять підрозділів), висновки, загальний обсяг якої складає 87 сторінки. Список використаних джерел містить 93 найменувань, у тому числі 1 іноземною мовою. У роботі вміщено 5 рисунків та 3 таблиці.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МОРАЛЬНО-ЕТИЧНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

1.1 Сутність і зміст професійної етики державних службовців

Професійна етика є складовою загальної науки етики, зосереджуючись на вивченні специфічних морально-професійних норм, відносин, а також принципів суспільної моралі, які були адаптовані до особливостей конкретного виду діяльності. Ці норми регулюють поведінку фахівців під час виконання ними своїх службових обов'язків, будучи підтриманими як громадською думкою, так і особистими переконаннями професіоналів [26, с. 201]. На відміну від стихійно сформованих моральних норм, професійна етика фіксує інституційні, свідомо розроблені професійно-етичні встановлення. Ця інституалізація свідчить про перехід від непередбачуваних дій до очікуваної, модельованої та регульованої поведінки [52, с. 7].

Будь-яка трудова діяльність має основу в загальній моральній системі суспільства, в лоні якої можуть формуватися особливі моральні норми, що відображають специфіку професії [26, с. 197]. Представники кожної професії мають свою суспільну мету, і всередині їхніх груп складаються унікальні зв'язки та відносини. Кожна професія стикається зі своїми типовими ситуаціями, конфліктами, труднощами та небезпеками, що вимагає від людини специфічного набору як професійних (ділових), так і моральних якостей (включно з психологічними реакціями та емоційною стійкістю).

Виокремлення професійно-етичних правил, що конкретизують загальнолюдські моральні принципи, зумовлене низкою факторів: унікальністю місця професійного колективу в суспільстві, особливістю міжособистісних відносин у групі, а також підвищеними моральними вимогами, напруженістю та складністю впровадження етичних норм у певних

професіях [52 с. 7]. Ці чинники мають визначальне значення для професійної діяльності державних службовців.

Професійна етика вирізняється усвідомленою розробкою етичних норм, формуванням системи взаємозалежних цінностей, принципів і установок, які закріплюються в Етичному кодексі, а також існуванням групи осіб, відповідальних за підтримку та захист цих норм [52, с. 7]. Зазвичай термін «професійна етика» використовується як синонім етичного кодексу певної професії чи соціальної групи.

Зрештою, констатується, що державні службовці у своїй професійній діяльності мають потенційні конфлікти, складні ситуації та корупційні ризики, що вимагає від них не лише професійних, психологічних якостей та освітнього рівня, але й моральних якостей. При виконанні обов'язків державні службовці повинні усвідомлювати свій обов'язок вірно служити народові України та гідно нести своє звання.

Професійна етика державних службовців пропонується розуміти як систему морально-правових вимог і принципів, яких вони мають дотримуватися, виконуючи державні завдання та функції на професійній основі. Етика окремих груп державних службовців відображає специфічні та загальні особливості державної служби, що необхідно враховувати як у нормативних актах щодо етичної поведінки, так і при розробці теоретичних положень етики цих професійних груп.

Професійна етика є узагальнюючим поняттям, яке охоплює весь спектр галузевих етик, як-от медична, юридична, педагогічна тощо, що слушно зазначає А. Музиченко [51, с. 84]. Це сформована система конкретних моральних норм разом із практичними правилами, що «обслуговують» певну сферу людської діяльності [76]. Г.Л. Чайка визначає професійну етику як конкретний набір моральних норм, що слугує керівництвом для поведінки в обраній професійній діяльності [90]. Усі ці визначення підкреслюють специфіку морально-етичних норм поведінки для різних професійних груп, включно з державними службовцями.

Г.В. Котович розглядає етику державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування як результат професійної діяльності, що формується з огляду на ціннісні орієнтири суспільства. Вона також може аналізуватися через цілі, завдання, мотиви, засоби та дії, які службовці використовують для досягнення мети. На її думку, професійна етика державного службовця допомагає конкретизувати та реалізувати моральні цінності навіть у складних та незвичайних умовах. Професійна етика державного службовця – це система норм поведінки, порядок дій і правил, взаємин і принципів державно-службових відносин, що є сукупністю найбільш усвідомлених і конкретизованих норм загальнолюдської моралі, властивих даному суспільству [43, с. 6]. Це визначення поділяють й інші вчені (А.Б. Войтенко, В.П. Якобчук, Н.С. Пугачова), які стверджують, що етика державного службовця – це система придатних і глибоко усвідомлених норм поведінки, певний порядок дій, правил взаємин і принципів державно-службових відносин, які належать до загальнолюдської моралі. Вони підкреслюють, що професіоналізм та ефективність роботи службовця є показником його моральності та вірності професійному обов'язку [16].

Н.І. Требенєць зазначає, що професійна етика публічних службовців – це сукупність моральних правил поведінки, за допомогою яких можна оцінити їхню діяльність з точки зору таких цінностей, як справедливість, добросовісність, сумлінність, гідність, лояльність, чуйність, толерантність, відповідальність, професіоналізм тощо [88].

І.І. Яремін пропонує ширше поняття – «службова етика», яке він вважає найзагальнішим у сфері професійної етики. Це сукупність найбільш загальних норм, правил і принципів поведінки людини у сфері її професійної та службової діяльності. Етикет службових взаємин – це сукупність найбільш доцільних правил поведінки в трудових колективах, що зумовлені найважливішими принципами загальнолюдської моралі. Під правилами службової поведінки вчений розуміє норми належної службової поведінки, що забезпечують добropорядне виконання обов'язків та дотримання

встановлених обмежень на основі співвідношення службової поведінки із загальноприйнятими етичними нормами [92, с. 17].

В.П. Мельников визначає адміністративну етику як сукупність відомостей про основні етичні поняття, закономірності та тенденції службових відносин, моральні цінності, а також вимоги до форм, методів і стилю державної та муніципальної служби, адаптовані до їхніх практичних потреб [49, с. 7]. Одночасно адміністративна етика охоплює й поведінку державних службовців, яка відповідає цим вимогам. До основних принципів адміністративної етики він відносить: лояльність до влади, волі виборців, опозиції та опонентів; добровільне обмеження службовцями деяких громадянських прав і свобод; гуманізм і соціальну справедливість; суворе дотримання закону; сумлінне й відповідальне виконання обов'язків; патріотизм; інтернаціоналізм [16].

Таким чином, вчені фактично включають професійну етику державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування до адміністративної етики. Однак, незважаючи на те, що ці категорії охоплюються загальним поняттям «публічні службовці», їхня діяльність регулюється різними законодавчими актами та має свою специфіку, завдання і цілі. З огляду на це, слід розрізняти етичні норми поведінки цих осіб. Наприклад, принцип «воля виборців» не може бути повною мірою застосований до професійної етики державних службовців. Також видається недоцільним об'єднання законодавцем норм етичної поведінки державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування в єдиний акт, яким є Загальні правила етичної поведінки (затверджені Наказом НАДС від 5 серпня 2016 року № 158) [28].

Ю.С. Даниленко розуміє етику поведінки державного службовця як систему етичних норм і принципів, встановлений порядок дій, правил та взаємовідносин у державно-службових відносинах, що ґрунтуються на ціннісних засадах державної служби та усвідомленні службовцем свого професійного призначення. Авторка умовно поділяє її на два складники: теоретичний (комплекс етичних знань і моральних цінностей) та практичний

(установки до належної поведінки та застосування знань у професійній діяльності) [22, с. 70].

Н.В. Янюк пропонує розглядати етику поведінки державних службовців не лише як сукупність правил взаємин між самими службовцями, але передусім як їхній обов'язок проявляти високу культуру спілкування з іншими учасниками правовідносин, які не перебувають у державно-службових взаємовідносинах зі службовцем, тобто з громадянами [91, с. 195].

Т.Е. Василевська розмежовує поняття «етика державної служби» та «етика державного службовця». На її думку, етика державної служби є інституційною етикою, що випливає з місії та філософії державної служби і представляє її цінності, професійно-етичні принципи, норми та механізми їхньої підтримки. Під етикою державного службовця розуміється система професійно-етичних цінностей, принципів і норм, що базується на усвідомленні професійного призначення, відображається у свідомості службовців, орієнтує та регулює їхні відносини і діяльність у сфері державної служби, а також механізмів підтримки професійно-етичного складника служби [12, с. 10]. Інші автори також розрізняють ці терміни, де «етика державної служби» є інституціональною та організаційною етикою, а «етика державного службовця» представляє професійно-етичні цінності та норми на особистісному рівні [52, с. 8].

Найбільш вдалим вважається визначення Ю.П. Битяка, який пропонує розуміти етику державного службовця як сукупність моральних і правових (юридичних) вимог, які висуваються до особи, що претендує на посаду, та безпосередньо до державного службовця в процесі виконання ним завдань і функцій держави та її органів [4, с. 175].

Етика державного службовця висуває специфічні вимоги до його моральності, зумовлені особливістю проходження державної служби. Професійна мораль державних службовців – це особливості моральної свідомості, поведінки та взаємовідносин, які сформовані їхньою державно-службовою діяльністю. Визначення морально-етичних засад поведінки цих

осіб неможливе без урахування специфіки державної служби та місця службовця в суспільній діяльності.

С.М. Серьогін слушно зауважує, що державна служба є політичним, організаційно-управлінським і соціальним інститутом держави, який забезпечує комплекс відносин між громадянами, їхніми спільнотами та між державами, використовуючи при цьому владні ресурси [82, с. 64]. Суспільна роль державної служби полягає у виконанні завдань держави та реалізації її функцій [82, с. 62].

Завдання та функції держави, які виконує державна служба, полягають у забезпеченні суверенітету, незалежності та розвитку України як демократичної, соціальної, правової держави. При цьому людина, її життя, здоров'я, честь, гідність, недоторканність і безпека визнаються найвищою соціальною цінністю (ст. 3 Конституції України), а утвердження та забезпечення прав і свобод людини є головним обов'язком держави.

Науковці розглядають державного службовця з різних точок зору: як фізичну особу і громадянина України з відповідною освітою та підготовкою (В. Малиновський); як суб'єкт права з конституційно закріпленими правами (О. Оболенський); як особу, що завжди знаходиться у відносинах між владою і суспільством (С. Серьогін); та як особу, яка повинна постійно вдосконалювати свою професійну компетентність (Н. Липовська) [15, с. 6]. Т.Ю. Витко стверджує, що державні службовці є своєрідним зв'язком між державою та громадянами, гарантом надання якісних послуг та захисту громадян від свавілля недержавних структур [14, с. 41]. Виконання державними службовцями завдань і функцій на професійній основі має гарантувати сталість державно-службових відносин, добробут суспільства, ефективність управлінської діяльності та її незалежність від політичних змін [23, с. 38, 39].

Державні службовці мають особливе суспільне призначення, цілі та завдання, що визначаються специфікою їхньої професійної діяльності. При виконанні завдань і функцій держави вони потенційно стикаються з

конфліктами (включно з конфліктом інтересів), складними ситуаціями та корупційними ризиками. Це вимагає від них не лише професійних (ділових), психологічних якостей та освітнього рівня, але й обов'язкової наявності моральних якостей.

Під час виконання своїх посадових обов'язків державні службовці повинні чітко усвідомлювати свій обов'язок вірно служити народові України та гідно нести звання державного службовця.

Відповідно, професійна етика державних службовців має бути визначена як система моральних і правових вимог та принципів, яких службовці зобов'язані дотримуватися, виконуючи завдання і функції держави на професійній основі.

Важливо, щоб професійна етика окремих груп державних службовців відображала як видові, так і родові особливості державної служби. Цю специфіку необхідно враховувати як при нормативному закріпленні відповідних правил етичної поведінки, так і під час розроблення теоретичних положень етики для конкретних професійних груп державних службовців.

1.2 Категорії доброчесності та конфлікту інтересів у професійній етиці державного службовця

Доброчесність як складова правової ідеології відображає фундаментальні цінності та принципи функціонування держави і суспільства. Сама правова ідеологія, будучи системою правових ідей, поглядів, концепцій і теорій, що виражають ставлення суспільства до чинного та бажаного права, включає доброчесність як ключовий елемент, що формує етичні стандарти поведінки представників влади та життєво необхідний для формування суспільної довіри до державних інституцій. У цьому контексті доброчесність виступає не просто як морально-етична категорія, а як важливий правовий принцип, який визначає спрямованість діяльності органів державної влади на забезпечення публічних інтересів та утвердження верховенства права.

Доброчесність є системою світоглядних принципів та ідей, що задають ціннісні орієнтири для функціонування органів державної влади, а в рамках правової ідеології формує відповідний тип праворозуміння і правової поведінки.

Поняття «доброчесність» до 2000-х років мало досить обмежене застосування в Україні, здебільшого фігуруючи у контексті «академічної доброчесності».

Вперше на офіційному рівні воно з'явилося у Концепції адміністративної реформи в Україні (Указ Президента України від 22.07.1998 № 810/98) [39]. У цьому документі зазначалося, що реформування виконавчої влади має ґрунтуватися на світових принципових засадах, серед яких ключове значення мають ефективність, відкритість та доброчесність у роботі уряду та інших органів виконавчої влади.

Важливим кроком стало затвердження Загальних правил поведінки державного службовця у 2000 році (наказ Головного управління державної служби від 23 жовтня 2000 року), де доброчесність вперше була визначена як обов'язкова вимога до державних службовців, хоча її зміст ще не було детально розкрито.

Наступний етап пов'язаний із прийняттям у 2006 році президентської Концепції подолання корупції «На шляху до доброчесності» [39]. Цей документ вперше окреслив комплекс заходів, спрямованих на підвищення рівня доброчесності як серед державних службовців, так і серед представників судової влади, а також передбачав механізми громадського контролю, проте чіткого нормативного визначення доброчесності все ще не містив.

Закон України «Про державну службу» [59] закріпив доброчесність як один з основоположних принципів державної служби. Лише в новій редакції цього закону з'явилося її нормативне визначення як «спрямованості дій державного службовця на захист публічних інтересів та відмова від превалювання приватного інтересу під час здійснення наданих йому повноважень».

Особливого значення набули конституційні зміни від 2 червня 2016 року, якими доброчесність була закріплена як обов'язкова вимога до суддів. Того ж дня було прийнято закон, що запровадив механізм декларування доброчесності суддями з щорічним поданням відповідної декларації до 1 лютого.

Сучасне розуміння доброчесності виходить за межі суто морально-етичних характеристик публічного службовця і становить невід'ємний елемент його правового статусу та важливу складову процесу проходження державної служби. Це підтверджується положеннями Стратегії реформування державного управління України на період до 2021 року, де професіоналізація державної служби нерозривно пов'язується з формуванням корпусу доброчесних та етичних державних службовців. Модернізація державної служби в Україні базується на концептуальній моделі розвитку правової свідомості представників публічної влади, де доброчесність є ключовим компонентом. Ця модель охоплює як державних службовців, так і посадових осіб місцевого самоврядування, встановлюючи єдині стандарти етичної поведінки в системі публічної служби [41, с. 84].

Дослідник М. Приліпко вважає, що доброчесність як соціальний інститут втілює у суспільній свідомості ідеї про необхідні цінності та якості особистості для реалізації функцій держави і місцевого самоврядування, що проявляються у поведінці посадовця як під час, так і поза виконанням службових обов'язків. Він пропонує розглядати доброчесність у кількох ключових аспектах: морально-етичному (як духовний потенціал представника публічної влади); соціально-психологічному (як сукупність ціннісних орієнтацій і мотивів); соціально-культурному (як показник розвитку суспільства та органів влади); політичному (як наявність рис, що формують довіру громадян); правовому (як сукупність обов'язкових правових норм поведінки); та економічному (як тип поведінки, що характеризується стриманістю у споживанні) [57].

Подальше дослідження феномену доброчесності може здійснюватися в інших наукових площинах, зокрема у соціологічному, філософському чи

педагогічному аспектах, залежно від конкретних цілей дослідження [57, с. 90]. П. Кириленко особливо наголошує на багатоконпонентності цього явища, стверджуючи, що воно охоплює чесність посадовців, прозорість, підзвітність, а також дотримання етичних кодексів і законів. Підтримка доброчесності державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування є критично важливою для формування довіри, впевненості та легітимності державних установ, що, у свою чергу, забезпечує належне функціонування демократичного суспільства [30, с. 31].

Н. Камінська підтверджує, що домінуючим залишається широке розуміння категорії доброчесності, яке ґрунтується на морально-етичних характеристиках, підкреслюючи, що вона не є виключно правовою, але також і морально-етичною та філософською категорією. Водночас існують і вузьчі, практично орієнтовані розуміння доброчесності, що стосуються конкретних сфер суспільного й особистого життя [29, с. 33].

Саме у контексті запобігання конфлікту інтересів на публічній службі О. Токар-Остапенко визначає доброчесність як важливий елемент антикорупційного законодавства. На його думку, доброчесність, яка проявляється через морально-етичні та психологічні якості особи, що обіймає публічну посаду, є ефективним інструментом попередження конфлікту інтересів при виконанні службових обов'язків [86, с. 40]. Така інтерпретація наголошує на практичному, превентивному значенні доброчесності у системі антикорупційного регулювання. О. Томкіна, досліджуючи доброчесність як принцип державної влади, підкреслює її статус як базової етичної категорії. Вона вважає, що доброчесність відображає суб'єктивний прояв моральних норм і виявляється через стійкі позитивні моральні та психологічні характеристики особистості. У широкому сенсі доброчесність характеризує високий моральний рівень представників влади, діяльність яких орієнтована на досягнення суспільного блага та забезпечення інтересів як окремих громадян, так і всього суспільства [87, с. 65-70].

Ці наукові погляди тісно пов'язані з практичною реалізацією доброчесності, яка інституціоналізована через антикорупційні механізми. Закон України «Про запобігання корупції» запровадив суттєві новації у правовому регулюванні стандартів доброчесності публічних службовців. Ключовим інституційним нововведенням стало створення Національного агентства з питань запобігання корупції (НАЗК) як центрального органу виконавчої влади, відповідального за формування та реалізацію державної антикорупційної політики та превентивних механізмів. Законодавець створив комплексний механізм забезпечення доброчесності, що охоплює як превентивні інструменти, так і чіткі обмеження та заборони для публічних службовців [62].

Ця комплексна система забезпечення доброчесності включає:

чіткі механізми запобігання та врегулювання конфлікту інтересів – ключовий елемент, що прямо корелюється з визначенням доброчесності як відмови від превалювання приватного інтересу над публічним;

нову систему фінансового контролю, що охоплює електронне декларування, багаторівневу перевірку декларацій, їх оприлюднення та моніторинг способу життя;

базові правила етичної поведінки, які вимагають дотримання Конституції та законів, поваги до прав людини, політичної неупередженості та об'єктивності;

обмеження щодо сумісництва, спільної роботи близьких осіб, працевлаштування після припинення служби та одержання подарунків.

Створення системи доброчесної та професійної державної служби включає, окрім організаційно-правових аспектів, також підтримання об'єктивності офіційних рішень, пошук балансу через виявлення ризиків для добропорядності, а також заборону неприйнятних форм конфліктів, управління конфліктними ситуаціями та їх врегулювання [42, с. 79]. Таким чином, доброчесність є не просто пасивною моральною якістю, а активним, інституціоналізованим антикорупційним механізмом, спрямованим на

запобігання конфлікту інтересів та забезпечення служіння публічним інтересам.

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що доброчесність є комплексною правовою категорією, яка органічно поєднує в собі як морально-етичні, так і правові аспекти поведінки посадових осіб, кінцевою метою яких є досягнення суспільного блага. У сучасному публічному управлінні доброчесність вийшла за рамки суто етичної норми і трансформувалася у важливий правовий інститут, який встановлює стандарти поведінки для представників влади та є фундаментальним для формування довіри суспільства до державних інституцій.

Як ключовий елемент правової ідеології – системи правових ідей та концепцій – доброчесність відображає фундаментальні цінності та принципи функціонування держави. У цьому контексті вона виступає не лише як формальна нормативна вимога, але й як суспільний ідеал, який активно формує відповідну правову культуру та правосвідомість як серед суб'єктів влади, так і серед громадян загалом. Таким чином, доброчесність стає мостом між високими моральними очікуваннями суспільства та обов'язковими юридичними стандартами.

У системі органів державної влади доброчесність є невід'ємним елементом правового статусу публічного службовця та критично важливою складовою процесу проходження державної служби. Саме через принцип доброчесності досягається ефективно запобігання конфлікту інтересів, оскільки вона передбачає спрямованість дій на захист публічних інтересів та відмову від превалювання приватного інтересу – це безпосередньо корелює з визначенням доброчесності у чинному антикорупційному законодавстві.

Розвиток інституту доброчесності є відображенням загальної тенденції до модернізації публічного управління відповідно до міжнародних стандартів та принципів належного врядування. Особливого значення набуває формування корпусу доброчесних та етичних державних службовців, діяльність яких цілеспрямовано орієнтована на забезпечення публічних

інтересів та утвердження верховенства права в державі. Добročесність, таким чином, є активною гарантією легітимності влади та її здатності ефективно служити суспільству.

1.3 Система етичних стандартів та кодексів поведінки державних службовців: структура та функції.

Актуальність дослідження етичних і професійних стандартів державних службовців визначається євроінтеграційним поступом України та нагальною потребою європеїзації системи державної служби. Закон України «Про державну службу» [59] декларує принципи, які за своїм ціннісним змістом відповідають стандартам державної служби країн Європейського Союзу. Однак, впровадження цих цінностей як на рівні індивідуального службовця, так і на інституційному рівні є складним і тривалим процесом, який вимагає цілеспрямованих зусиль усього суспільства. Екстраполяція європейських етичних принципів на національні управлінські практики є критично важливим кроком на шляху до утвердження принципів належного урядування в Україні.

Етичні стандарти державного службовця можна визначити як систему норм поведінки, порядок дій і правил, взаємин і принципів державно-службових відносин. Ця система є сукупністю найбільш придатних, глибоко усвідомлених і конкретизованих норм загальнолюдської моралі, адаптованих до особливостей конкретного суспільства [45]. Таким чином, етичні стандарти виступають як практичне втілення високих моральних вимог у щоденній службовій діяльності.

Принципи формування етичних стандартів державних службовців є основою для їхньої розробки та закріплення, і вони візуально відображені на рисунку 1.1, що підкреслює їхню структурованість і системність.



Рис.1.1 - Формування етичних стандартів

Джерело: [5]

У країнах-членах ЄС моральності та етичності державних службовців приділяється особлива увага, оскільки державне управління має відповідати низці етичних вимог. До них належать: співпраця з громадянським суспільством, участь у плануванні та управлінні змінами, здатність до адаптації, взаємна довіра та відкритість комунікацій. Ці етичні обов'язки публічних службовців як ключовий елемент їхнього професійного статусу закріплені у праві багатьох європейських країн.

Особливо варто виділити етичні обов'язки публічних службовців у європейських країнах, оскільки проблема формування довіри між державними службовцями та громадянами є ключовою у морально-правовому регулюванні їхньої поведінки. Довіру громадськості до державної служби можливо підтримувати лише неупередженими та доброчесними діями. Недооцінка морально-професійних обов'язків публічних службовців призводить до деформації всієї системи державного управління. Якщо у службовця-професіонала відсутні стійкі моральні позиції, орієнтовані на суспільні та державні інтереси, результати його діяльності можуть бути вкрай негативними

для суспільства, адже він може виконувати свої обов'язки професійно, але керуючись особистими чи вузькими груповими інтересами. З огляду на це, національні кодекси поведінки державних службовців повинні розроблятися відповідно до цієї Рекомендації. Етичний кодекс державного службовця розкриває суть і зміст основ професійної етики. Його важливою особливістю є чітке формулювання призначення та визначення кола осіб, на яких поширюються зазначені норми. Визнання та дотримання Кодексу є складовою частиною умов праці державного службовця, а включення його положень у трудовий договір (контракт) надає їхньому виконанню нормативного характеру [81].

Практика закріплення моральних вимог до чиновників у правових актах продиктована, перш за все, необхідністю підкріпити ці вимоги дієвими механізмами. Дисциплінарна, адміністративна та навіть кримінальна відповідальність за порушення вимог до службової поведінки посадових осіб сьогодні широко поширена та підтверджена законами низки країн.

Однією з умов підтримки державної служби, яка здатна забезпечити рівне ставлення до всіх службовців незалежно від їхньої посади та оплати праці, а також слугує механізмом захисту державних службовців від свавілля керівництва, є інститут службових викриттів. Під службовим викриттям розуміють надання управлінцями керівництву або засобам масової інформації інформації про дії державних органів чи окремих посадових осіб, які є незаконними, неетичними або неефективними.

Вважається, що службові викриття забезпечують внутрішній контроль за державною службою, доповнюючи при цьому зовнішні форми контролю, які здійснюють наглядові органи, керівництво або громадськість. Процедура службового викриття зазвичай закріплюється законодавчо та включається у внутрішні інструкції державних органів [55]. Державні службовці повинні чітко знати свої права й обов'язки стосовно виявлення фактичних або передбачуваних порушень у сфері державної служби. Для таких ситуацій необхідно, щоб існували чіткі, обов'язкові правила та процедури і офіційно

затверджена ієрархія відповідальності. Так само важливо, щоб службовці знали, який захист буде їм наданий у разі викриття правопорушень або порушень етичного характеру.

Розрізняють два основні види сигналізаторства (викриття):

особисте – коли скарга надходить від працівника, якому безпосередньо завдали шкоди;

безособове – коли повідомляється про потенційний або фактичний збиток, заподіяний іншим людям чи організації, а не самому сигналізатору.

Особливості службових викриттів у державних установах зумовлені тим, що чиновники пов'язані зі своїм урядом одночасно як громадяни країни і як наймані працівники. Шкода, заподіяна державним службовцем, може вплинути не лише на відділ, а й на уряд чи країну в цілому.

Існує низка перешкод, які заважають службовим викриттям, серед них: невіра працівників в ефективність відповіді на скаргу, небажання організації йти на скандал, невпевненість у моральній обґрунтованості самого акту скарги, а також побоювання помсти та невідповідної реакції керівництва чи колег. Тому в разі незаконного звільнення або утисків державний службовець повинен мати законодавчі підстави для захисту своїх прав.

Важливо підкреслити, що навіть у феномені службових викриттів інституціональні та організаційні засоби стають дієвими лише за умови підтримки їх службовцями. Дуже часто мотивом викриттів є глибока суперечність між діями чиновників або державних організацій та особистими цінностями викривачів, які не толерують аморальну, некоректну з точки зору права або професійної етики поведінку.

Водночас у практиці державної служби поширені необґрунтовані скарги, через що державні службовці потребують захисту від хибних звинувачень. Для забезпечення цього у багатьох країнах встановлюються правові бар'єри проти неправдивих доносів і скарг, вимагаючи, щоб скарги були неодмінно обґрунтованими та посилялися на порушення чітко визначених норм поведінки. Для ефективної роботи механізму скарг недостатньо лише

існування кодексів поведінки, які зазвичай формулюють загальні цілі та норми. Існує необхідність у створенні стандартів поведінки службовців, які б конкретизували положення кодексу, детально описуючи шаблони поведінки та порядок реалізації викладених вимог [56].

Сприятливі впровадженню практики службових викриттів можуть публічні заяви вищих посадових осіб держави чи відомств, у яких висловлювалося б схвальне ставлення до цього механізму підтримки етики державного управління. Крім того, необхідно створювати механізми захисту сигналізаторів, а також державні чи суспільні органи, які б стояли на захисті прав як викривачів, так і тих, на кого скаржаться.

Важливою складовою етичної інфраструктури державного управління є координація етичної роботи. Цією функцією можуть займатися або окремі посадові особи, або спеціальні колегіальні координуючі органи, такі як центральні міністерства, парламентські комітети або етичні комітети (комісії).

Етичні комітети (комісії) в державному управлінні – це спеціальні органи, які відповідають за формування та застосування етичних кодексів і стандартів поведінки на практиці, а також консультують представників державного управління з питань етичного характеру. На координуючі органи покладається функція управління етичною роботою, що охоплює планування цієї роботи, мотивацію чиновництва, моніторинг етичного клімату, етичний аудит і оцінювання діяльності управлінців, коригування поведінки, управління конфліктами, накладання санкцій за неналежну поведінку та усунення недоліків.

Спеціалісти, які займаються координацією етичної складової діяльності виконавчої влади, зосереджуються на аналізі наявного етичного клімату, виявленні етичних цінностей і принципів, що мають скеровувати діяльність службовців, розробці концепції та програми етичного управління, механізмів їх реалізації та часто безпосередньо менеджментом їх впровадження.

Таблиця 1.1

Ключові функції, які закріплюються за етичними комітетами у системі державного управління

Ключова функція Етичного комітету	Суть та призначення
Забезпечення виваженості рішень	Спрямована на гарантування того, що всі рішення, які приймаються представниками влади, ґрунтуються на етичних принципах та об'єктивній оцінці, а не на суб'єктивних чи приватних інтересах.
Розслідування та застосування санкцій	Включає проведення розслідувань щодо випадків неналежної поведінки представників влади, а також накладення, за необхідності, відповідних дисциплінарних санкцій.
Блокування зловживань у складних ситуаціях	Полягає у запобіганні зловживанням, особливо у випадках, пов'язаних із непростими обставинами, які важко або неможливо чітко кодифікувати у загальних правилах чи кодексах.

Джерело: сформовано автором на основі [56]

Для реалізації цих функцій органи-координатори здійснюють: формування та редагування етичного кодексу й інших регулюючих документів, популяризацію їхніх положень, розробку заходів підтримки кодексу, ініціювання обговорення дискусійних питань, навчання, консультування та управління з етичних проблем, моніторинг стану етики державного управління та впровадження етичних програм, захист сигналізаторів, контроль та іноді санкціонування професійно-етичних порушень, координацію роботи з питань етики інших органів виконавчої влади, взаємодію з громадськими організаціями щодо етичних проблем державної служби та оприлюднення звітів власної діяльності.

В Україні певні функції координуючого центру з питань адміністративної етики покладені на Національне агентство України з питань державної служби (НАДС). Згідно з положенням, НАДС здійснює заходи щодо додержання етики поведінки державного службовця, а також проводить службові розслідування фактів її порушення [64]. У структурі НАДС для цих цілей існують, зокрема, Управління організації професійного навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, а також

Контрольно-інспекційне управління, до складу якого входять відділи, що займаються запобіганням корупції, контролем за дотриманням законодавства та службовими розслідуваннями.

Для здійснення дисциплінарного провадження з метою визначення ступеня вини, характеру та тяжкості вчиненого проступку, утворюється дисциплінарна комісія з розгляду дисциплінарних справ. Стосовно державних службовців категорії «А» (вищий корпус державної служби) такою дисциплінарною комісією є Комісія, а для службовців категорій «Б» і «В» дисциплінарну комісію утворює керівник державної служби в кожному державному органі.

Дисциплінарна комісія діє у складі не менше шести членів. До її складу включаються державні службовці органу, представники виборного органу первинної профспілкової організації (або обрані на загальних зборах представники службовців), а також можуть включатися представники громадських об'єднань, які мають досвід у сфері управління, держслужби або юридичний фах, причому кількість останніх не може перевищувати двох осіб. Членам комісії забороняється розголошувати інформацію, отриману під час провадження. Якщо один із членів комісії прямо підпорядкований особі, стосовно якої відкрито провадження, він не повинен брати участі у прийнятті рішення. Строк повноважень членів комісії становить три роки [64].

Таким чином, етична інфраструктура державного управління створює необхідні інституціональні противаги аморальній поведінці та сприяє належному поведінню державних управлінців. Це сприяє утвердженню авторитету державної влади, формуванню позитивного морального клімату в органах та підтримці особистісної саморегуляції управлінців. Для успіху цих процесів етичні зміни мають бути підтримані ідеологічно, організаційно та фінансово вищим керівництвом країни.

Суттєвою опорою для створення прозорого та результативного державного управління є механізми звітності й нагляду, які потребують ретельної розробки процедур звітності та якісної роботи контролюючих

органів. Комплексні зміни в державному управлінні України вимагають створення координаційного органу з питань етики державного управлінця, з чітким визначенням його статусу та повноважень, оскільки він (разом із етичним кодексом) є ключовою складовою етичної інфраструктури.

Крім того, умовами підтримки державної служби є не лише інституційні механізми, але й соціальні та матеріальні фактори: належна заробітна плата, що відповідає результатам діяльності, соціальні пільги, достойні пенсії, життєвий або довготривалий найм, можливості для кар'єрного просування за заслугами та високий соціальний статус. Додатково необхідним є справедливий розподіл обов'язків, однакове ставлення до всіх працівників незалежно від посади та оплати праці, а також ефективні механізми захисту державних службовців від свавілля керівництва.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ЗАСТОСУВАННЯ МОРАЛЬНО-ЕТИЧНИХ СТАНДАРТИВ У ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ УКРАЇНИ

2.1 Нормативно-правова база етичного регулювання в Україні

Етика державного службовця є ключовою для врегулювання ціннісних та нормативних відносин у суспільстві, встановлюючи норми поведінки в усіх сферах їхньої взаємодії. Вона відіграє вирішальну роль у вирішенні конфліктів інтересів на державній службі, особливо у взаємодії з політичною владою, а також допомагає знайти шляхи ефективного вирішення питань для споживачів державних послуг. Етичні вимоги до праці ґрунтуються на принципах співпраці, відповідальності та відкритості.

Таким чином, етичний аспект політико-правової бази професійної діяльності держслужбовців може бути розглянутий у двох основних розуміннях (як показано на рис. 2.1).

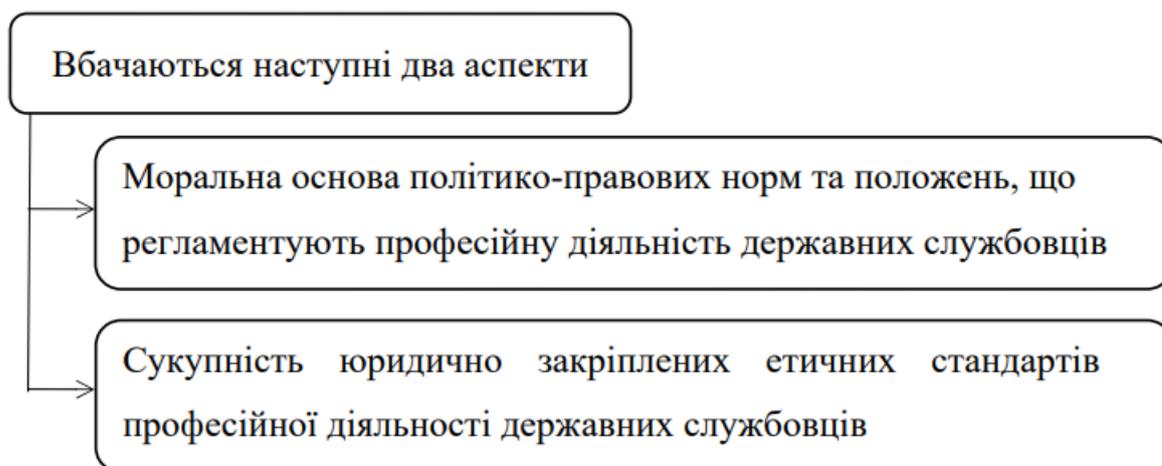


Рис. 2.1 - Етичний аспект політико-правової бази професійної діяльності державних службовців

Джерело: [10]

Поведінка державних службовців регулюється на рівні закону, зокрема Законом України «Про державну службу» та Наказом НАДС про Загальні правила етичної поведінки. Етичні вимоги також містяться в інших джерелах, таких як Укази Президента України, спрямовані на моральне та професійне вдосконалення, його Послання до Верховної Ради та акти Кабінету Міністрів України [59].

Закон України «Про державну службу» закріплює два фундаментальні положення для громадян, які працюють на державній службі: він визначає службу як «професійну» (ст. 1), підкреслюючи функціональний та цілісний підхід до роботи, а також встановлює її соціальне призначення як «служіння Українському народові» (ст. 4).

Високі моральні вимоги та піднесення професіоналізму до рівня моральної цінності підкреслюють особливу складність роботи державних службовців, особливо в період кризи суспільного розвитку. Належне виконання професійних обов'язків у складних умовах суспільних перетворень можливе лише за умови поєднання цих вимог.

Сутність і зміст професії державних службовців охоплюють:

встановлення в суспільстві системи цінностей, які впроваджує державна служба;

фахові навички та індивідуальні риси характеру працівників.

Аналіз Закону України «Про державну службу» свідчить про нове функціональне та ціннісне розуміння цієї професії. Закон чітко визначає місце державної служби в суспільному поділі праці та встановлює базові принципи, серед яких служінню народу України відведено одне з основоположних місць [59].

Функція професії державного службовця полягає у фактичному виконанні завдань держави в межах визначених повноважень. Ця діяльність має переважно організаційний та адміністративно-консультаційний характер. Особливості державної служби можуть бути розглянуті на конкретному прикладі (рис. 2.2).

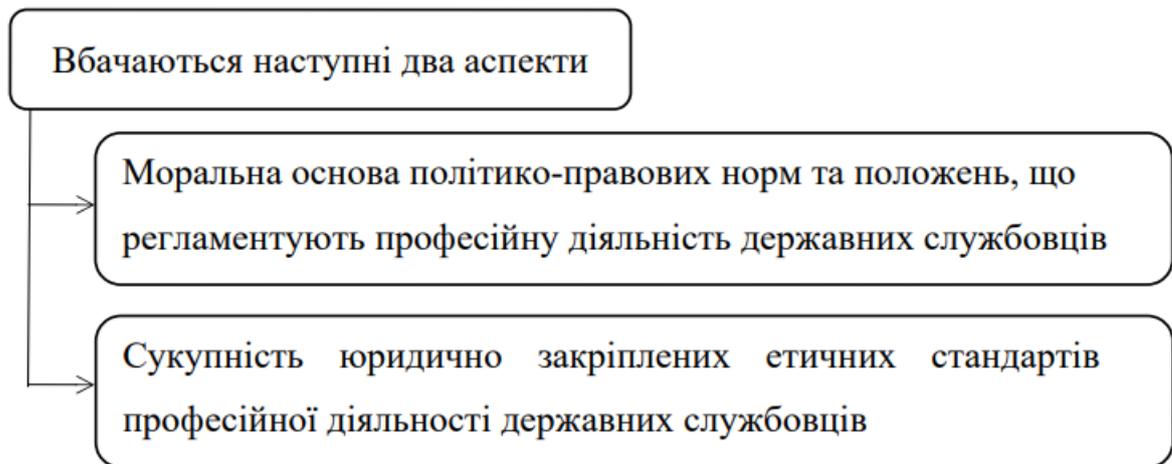


Рис. 2.2 - Особливості державної служби

Джерело: [53]

Професійна етична місія державних службовців чітко простежується вже у тексті їхньої присяги (ст. 36 Закону України «Про державну службу»), де вони зобов'язуються вірно служити українському народові та захищати права, свободи й законні інтереси громадян.

Державна служба є інституцією, що виконує місію країни в суспільстві, і тому розглядається як «провідна сила» соціального розвитку. Її цілі та мета безпосередньо відображають сутнісні характеристики самої держави - бути демократичною, соціальною та правовою.

Провідна роль державних службовців у суспільстві полягає в тому, що вони виступають «каналом» комунікації між державою, громадянами та суспільством, здійснюючи публічні функції для обслуговування українського народу, його потреб та інтересів.

Етична характеристика професії також закріплена у пунктах 1 та 2 «Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» [59]. Ці Правила визначають загальний збірник професійно-етичних вимог до поведінки, спрямованої на служінні українському народу.

З етичної точки зору, зазначені дві норми (присяга та загальні правила) можуть вважатися недостатньо справедливими та ефективними для повного

визначення етичних вимог. Для розуміння причин цієї недостатності необхідно розглянути основні обов'язки державного службовця (рис. 2.3).

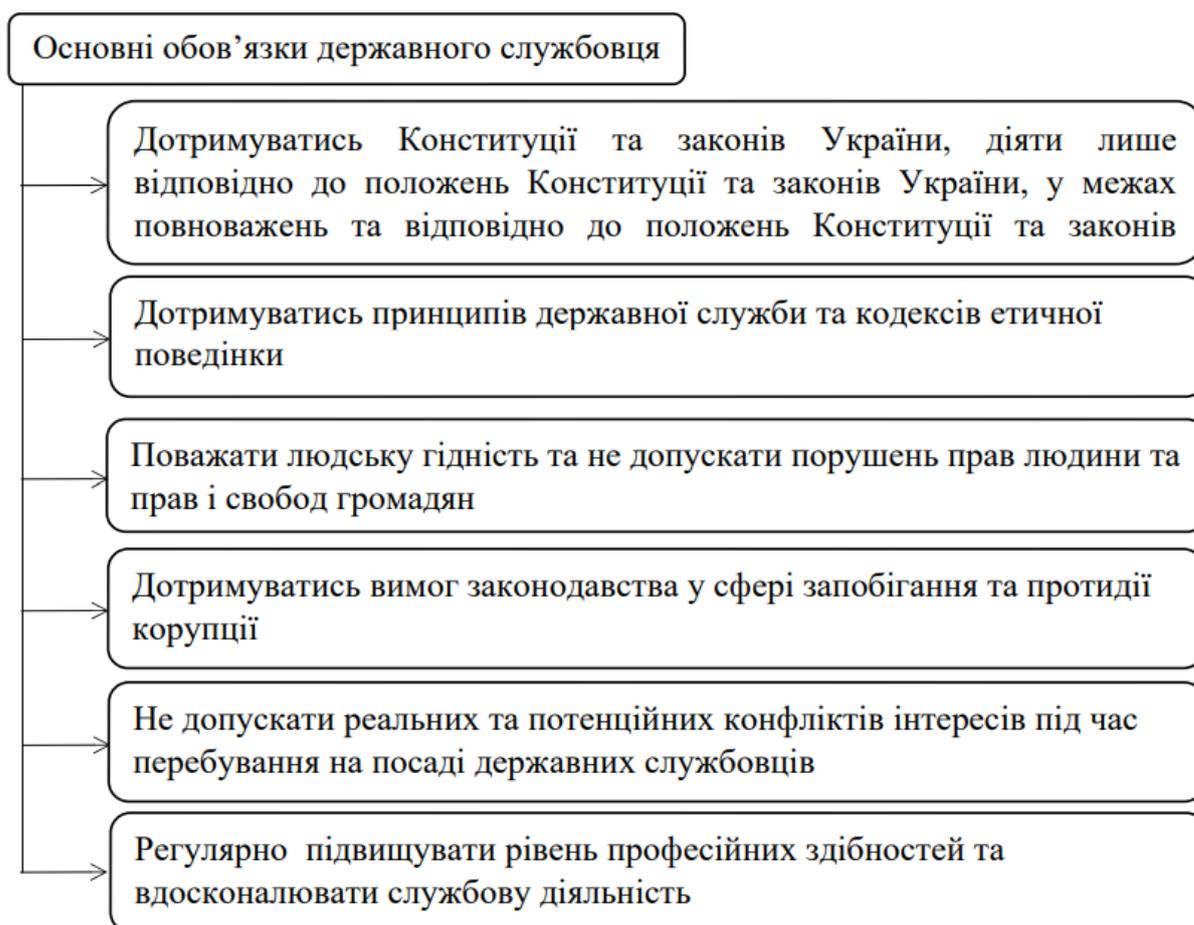


Рис. 2.3 - Основні обов'язки державного службовця

Джерело: [45]

Суть соціальної справедливості у діяльності державних службовців проявляється через такі якості, як відданість справі, ефективність, професіоналізм, чесність, компетентність, сумлінність, кваліфікованість та організованість [59].

Основні обов'язки державного службовця, закріплені в законодавстві, включають:

дотримання Конституції та законів України, діючи виключно у їхніх межах та відповідно до їхніх положень;

дотримання принципів державної служби та кодексів етичної поведінки;

повагу до людської гідності та недопущення порушень прав і свобод громадян;

дотримання вимог законодавства у сфері запобігання та протидії корупції;

недопущення реальних та потенційних конфліктів інтересів;

регулярне підвищення професійних здібностей та вдосконалення службової діяльності.

Хоча Закон України «Про державну службу» відіграв важливу роль у становленні етики державних службовців, закріпивши основні етичні та професійні принципи і певні кодекси поведінки, він має суттєві недоліки. На жаль, закон не містить норм, які б чітко визначали правила виконання службових дій та рішень і відповідні санкції за їх порушення. Це призвело до того, що поняття професійної етики в ньому часто зводиться лише до культури спілкування [59].

Закон також не зміг повністю подолати радянський метод орієнтації держслужбовців, що не є керівниками, на управлінську діяльність. Скасувавши функцію беззастережного задоволення побажань першої особи, але не надавши службовцям свободи вибору, він фактично виключив складову моралі із практики службових відносин.

Крім того, закон не передбачає відповідальності керівників за:

ефективність роботи підлеглих і колективів;

стан морально-психологічної атмосфери;

моральну відповідність власних дій.

Важливим недоліком є також нечіткість правил відбору державних службовців. Незважаючи на конкурсну основу, у законі відсутні чіткі вимоги до морально-професійних якостей кандидатів, а юридичні тексти використовують розмиті терміни на кшталт «проходження» чи «прийняття» на службу.

На низку інших недоліків, а саме на загальний характер законодавчих норм та відсутність фактичних процедур імплементації, звернула увагу Василевська Т.В [11, с. 21]. До сьогодні питання контролю за виконанням законів та етики залишається невирішеним. Відсутність етичної організаційної

структури та етичних стандартів у системі державної служби значною мірою зводить правові стандарти до рівня декларацій.

Після ухвалення Конституції України постала гостра потреба реформувати державну службу, ґрунтуючись на ключових конституційних цінностях.

Систему державного управління, що існувала на той час в Україні, у Концепції адміністративної реформи (група Л. Кравчука), опублікованій у 1998 році, було визнано неефективною і нездатною подолати суспільну кризу.

Метою адміністративної реформи було проголошено формування «нової» системи управління державними службовцями, яка була б максимально наближена до потреб і запитів людей, а також спрямована на служіння суспільству та інтересам країни.

Ця оновлена система управління мала стати ефективною та прозорою, перебуваючи під контролем громадян. Наукові засади «нової» ідеології для органів виконавчої влади та місцевого самоврядування мають сприйматися як діяльність, орієнтована на забезпечення прав і свобод громадян і держави, стаючи новими принципами для державних службовців.

Для втілення цих змін і формування нового морального принципу для державних службовців було вирішено розробити Кодекс основних правил їхньої поведінки.

В основі Концепції лежать ключові принципи функціонування державного управління, прийняті у світовій спільноті, що характеризують демократичну, соціальну та правову державу. Ці базові положення, які визначають роботу всієї системи, ми проаналізуємо на конкретному прикладі (рис. 2.4).

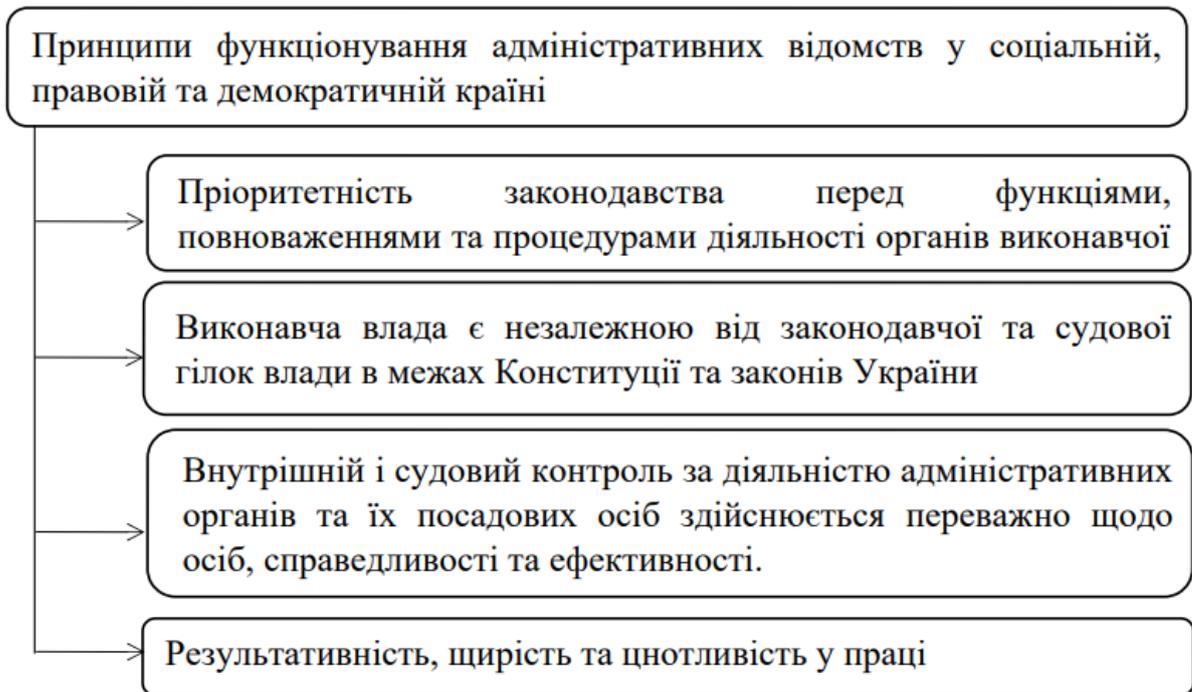


Рис.2.4 - Ключові принципи функціонування державного управління

Джерело: [52]

Ми виходимо з позиції, що державні службовці не можуть бути політично нейтральними, оскільки державна служба виконує функції держави як політичного органу. Доповнює та розвиває характеристику цієї професії положення, що стосується кар'єри на службі. Це дозволило б вирішити проблему поєднання службових та індивідуальних інтересів у професійній діяльності, підвищити якісні характеристики кадрів і, відповідно, престиж професійної державної служби.

Основним змістом Концепції щодо вирішення кадрових питань є прозорість, гласність, конкурентоспроможність та об'єктивність підбору й кар'єрного розвитку державних службовців. Фактично, це є основою для розвитку професійної державної служби на базі системи заслуг, де найм і просування здійснюється на підставі здатності виконувати роботу, а не політичних зв'язків. Ця гіпотеза підтверджується тим, що одним із завдань реформування є відбір та розстановка кадрів за професійними, патріотичними

та чесними стандартами, а також уніфікація іспитів і стажування в єдиний порядок [11, с. 383].

Для належної організації роботи на новій основі необхідно сформулювати єдині стандарти якості роботи та поведінки, покращити підготовку до прийняття рішень, підвищити свободу дій та особисту відповідальність, зосередившись на служінні громадянам [59, с. 20].

Концепція української адміністративної реформи намічає подальший розвиток етичних принципів у розв'язанні політичних, правових та організаційних питань професійної діяльності державних службовців. До проблемних етичних питань, які необхідно було вирішити в межах Концепції, належать:

правове забезпечення реформи через створення спеціального кодифікаційного закону про послуги з управління громадянами в Україні, який має визначити відповідальність посадових осіб та громадян за етичний і професійний обмін [59, с. 27];

у «Заключних положеннях» визначено необхідність розробки заходів щодо запобігання та протидії корупції на державній службі [59, с. 29];

у пункті «Відданість, сумлінність, відповідальність державних службовців» доцільно «визначити етичні вимоги діяльності державного службовця та узагальнити їх у кодексі поведінки (етики) державного службовця» [59, с. 21].

Таким чином, Концепція адміністративної реформи стала важливим етапом у розвитку етичних засад державної служби в Україні, визначивши стратегічний курс на подолання кризових явищ у державному управлінні та формування системи, орієнтованої на служінні народу та конституційним цінностям. Основний фокус реформи - впровадження системи заслуг (merit system) для кадрової політики, що вимагає прозорості, об'єктивності та відбору на основі професіоналізму. Хоча Концепція чітко окреслила необхідність розробки єдиних стандартів поведінки, підвищення відповідальності та створення кодексу етики для вирішення проблем політичної нейтральності та

корупції, її повна реалізація вимагала подальшого кодифікаційного правового забезпечення та деталізації процедур імплементації.

Стратегічний вектор розвитку етичного регулювання спрямований на подолання корупції, впровадження системи заслуг (прозорість, об'єктивність, конкуренція) та формування нового морального принципу - служінню громадянам. Реалізація цієї мети передбачає узагальнення етичних вимог у єдиному Кодексі поведінки (етики) та створення спеціального кодифікаційного закону для забезпечення відповідальності та ефективного функціонування державної служби.

Нормативно-правова база етичного регулювання в Україні є фундаментальною, але недостатньо деталізованою та не повною щодо механізмів контролю і санкцій. Вона продовжує розвиватися з акцентом на професіоналізм, прозорість та служінню народові як головному етичному імперативу діяльності державних службовців.

2.2 Оцінка інституційного забезпечення контролю за дотриманням етичних норм (роль НАДС, НАЗК, етичних комісій).

З етимологічної точки зору, слово «контроль» означає перевірку відповідності об'єкта встановленим вимогам, а також облік, перевірку діяльності та нагляд [9, с. 569]. Суть контролю полягає у здійсненні контролюючим суб'єктом (установою чи особою) облікових, перевірочних та наглядових дій щодо конкретного об'єкта (діяльності, особи, установи). Хоча таке розуміння є загальним, у сфері державного управління контрольна діяльність вимагає суворої правової регламентації.

Взаємозв'язок між управлінням та правом у контексті контролю вдало окреслив Авер'янов В.Б: оскільки управлінська діяльність є загальною функцією для всіх гілок влади, то й контрольна діяльність, як її частина, є загальною. Контроль можна розглядати як функцію управління, стадію управлінського циклу або як засіб забезпечення законності у реалізації

виконавчої влади [1]. З огляду на це, в юриспруденції контроль є усталеною правовою категорією, особливо широко використовуваною в адміністративному праві, яке часто називають правом управління через його зв'язок з організаційно-розпорядчими процесами.

В.Б. Авер'янов бачив сутність контролю у встановленні результатів діяльності, виявленні відхилень від вимог і причин цих відхилень, а також у визначенні шляхів подолання перешкод для ефективного функціонування системи [1, с. 351]. Схожим чином С.В. Ківалов зауважує, що контроль одночасно є: функцією публічного адміністрування та особи, наділеної владними повноваженнями; засобом забезпечення законності; специфічною діяльністю та процедурою [4, с. 4; 31, с. 3].

Інститут публічної служби є невід'ємним елементом апарату держави, а тому на нього поширюються всі процеси державного управління, включаючи контроль. Контроль забезпечує якісне виконання публічними службовцями професійних обов'язків, законність та дисципліну, які є необхідними умовами для функціонування публічної служби та державних органів.

Критично важливу роль контроль відіграє у формуванні якісного та професійного кадрового корпусу. Він дає змогу залучати на службу добросовісних, сумлінних і кваліфікованих працівників та своєчасно реагувати на негативні зміни в їхній діяльності. Не менш важливим є контроль за дотриманням службовцями обмежень, передбачених антикорупційним законодавством, а також загальноновизнаних етичних норм поведінки. Досить часто цей контроль здійснюється одночасно, що пояснюється спорідненістю зазначених обмежень та по-суті єдиним об'єктом контролю: як професійною діяльністю, так і позаслужбовою поведінкою публічного службовця.

Контроль у сфері публічної діяльності виконує низку важливих завдань: він забезпечує результативну роботу (в організаційному плані), гарантує законність та виконавську дисципліну, дозволяє оперативно реагувати на негативні явища і порушення в процесі управління та мінімізувати їхні наслідки, а також усувати виявлені недоліки. Контроль сприяє підвищенню

вимогливості до керівників, що, своєю чергою, збільшує вимогливість до підлеглих. Крім того, він має виховну функцію, формуючи у працівників дух дотримання законів, поваги до прав і свобод громадян та дбайливого ставлення до цінностей [4, с. 200-201].

Державний контроль за дотриманням публічними службовцями встановлених правових обмежень здійснюється низкою державних органів, серед яких Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) відіграє провідну роль завдяки своєму спеціальному статусу як органу, що реалізує державну антикорупційну політику. Відповідно до п. 6-1 ч. 1 ст. 11 Закону України «Про запобігання корупції» [62], НАЗК безпосередньо здійснює моніторинг та контроль за виконанням законодавчих актів щодо етичної поведінки, запобігання та врегулювання конфлікту інтересів у діяльності публічних осіб. Агентство акумулює та аналізує інформацію, включаючи статистичні дані, і проводить перевірки, використовуючи для цього письмові запити до органів влади, бази даних та вивчення необхідної документації і письмових пояснень.

Згідно з п. 2 ст. 4 Закону «Про запобігання корупції» [62], НАЗК є підконтрольним та підзвітним Кабінету Міністрів України (КМ України). Робота КМ України спрямована на вирішення питань державного управління у сферах внутрішньої політики та запобігання корупції, зокрема через забезпечення контролю за діяльністю органів виконавчої влади у частині дотримання антикорупційних приписів (ч. 1 ст. 19, абз. 10 п. 3 ч. 1 ст. 20 Закону України «Про Кабінет Міністрів України» [67]).

Наприклад, урядовий контроль простежується на прикладі Національного антикорупційного бюро України (НАБУ), діяльність якого спрямовується та координується Кабінетом Міністрів. Водночас, НАБУ подає піврічний звіт про свою роботу не лише до КМ України, але й до Верховної Ради (ВР) та Президента України (п.п. 3 п. 4 ст. 4, ч. 2 ст. 26 Закону України «Про Національне антикорупційне бюро України» [71]). Крім того, контроль за діяльністю НАБУ здійснює один із профільних комітетів ВР України –

Комітет з питань запобігання і протидії корупції (ст. 26 Закону України «Про Національне антикорупційне бюро України» [71], п. 9 Додатку до Постанови ВР України від 29.08.2019 № 19-IX [73]).

З метою посилення антикорупційного контролю в державних органах, органах місцевого самоврядування та на підприємствах і в установах державної форми власності створюються Уповноважені підрозділи з питань запобігання та виявлення корупції або призначаються уповноважені особи. До їхніх ключових завдань належить здійснення контролю, зокрема, за дотриманням норм антикорупційного законодавства, реалізацією заходів із запобігання корупційним правопорушенням, управлінням корупційними ризиками, виявленням і врегулюванням конфліктів інтересів, а також своєчасним поданням декларацій публічними службовцями [65].

Систематичний контроль за дотриманням публічними службовцями встановлених обмежень також здійснюють керівники органів публічної адміністрації. Це положення прямо чи опосередковано закріплено у профільних законах та правилах етичної поведінки. Наприклад, у Загальних правилах етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування (наказ НАДС від 05.08.2016 року № 158) встановлено, що керівники зобов'язані «вжити заходів щодо припинення виявленого порушення, усунення його наслідків та притягнення винних осіб до дисциплінарної відповідальності» у разі виявлення порушень цих правил [63].

Поряд із державним контролем, публічні службовці здійснюють самоконтроль. Це означає, що кожен службовець має самостійно контролювати свою професійну діяльність та поведінку, дотримуючись етичних норм та антикорупційних обмежень. На прикладі НАБУ, самоконтроль об'єднує кваліфікацію, досвід, моральні якості та власні принципи, що є основою для формування доброчесної поведінки та прийняття «етично-виважених рішень» [63].

Недержавний контроль за дотриманням правових обмежень здійснюється органами місцевого самоврядування та, що особливо важливо, громадянами. Громадський нагляд відбувається як у межах демократичного цивільного контролю (зокрема щодо органів сектору безпеки та оборони відповідно до ст. 10 Закону України «Про національну безпеку України» [72]), так і поза його межами.

Громадяни можуть здійснювати нагляд самостійно або у складі громадських об'єднань. Останні можуть мати форму громадських об'єднань (створюються фізичними особами) чи громадських спілок (створюються переважно юридичними особами) [58]. Оскільки боротьба з корупцією набула високого суспільного значення, нагляд переважно здійснюється антикорупційними громадськими організаціями. Вони систематизують та аналізують інформацію про діяльність і спосіб життя публічних службовців, отриману з відкритих джерел, а також подають звернення.

Право на звернення, яке регулюється Законом України «Про звернення громадян» [66], мають як громадські об'єднання, так і окремі громадяни, які можуть подавати пропозиції, заяви та скарги до органів публічної адміністрації та інших установ. Крім того, фізичні та юридичні особи можуть звертатися до органів влади із запитом на інформацію [60]. Громадяни також беруть участь у нагляді за діяльністю виконавчих органів влади у складі громадських рад, які здійснюють громадський моніторинг врахування пропозицій, забезпечення прозорості та дотримання антикорупційних нормативно-правових актів [61].

Інформація про порушення публічними службовцями встановлених для них правових обмежень, а також інші відомості, необхідні для проведення об'єктивного контролю, часто надходить через засоби масової інформації. Працівники медіа проводять власні перевірки та «журналістські розслідування», які фактично є своєрідною формою контролю за публічними службовцями. Закон України «Про медіа» (ст. 13) визначає перелік суб'єктів у цій сфері, серед яких контрольну діяльність можуть здійснювати суб'єкти аудіовізуальних (місцевих та громадських), друкованих та онлайн-медіа.

Суб'єктами у сферах друкованих та онлайн-медіа можуть бути громадяни України, іноземці, особи без громадянства, які проживають в Україні, а також зареєстровані українські юридичні особи [69] (ч. 2 ст. 15 і ч. 2 ст. 16 Закону України «Про медіа»). Суб'єктами аудіовізуальних медіа можуть виступати комунальні некомерційні підприємства, засновані органами місцевого самоврядування, та громадські об'єднання.

Враховуючи усі вищенаведені аспекти, можна сформулювати комплексну систему контролю за дотриманням публічними службовцями встановлених правових обмежень. Ця система включає широкий спектр суб'єктів: Верховну Раду України (зокрема, Комітет з питань запобігання і протидії корупції), Кабінет Міністрів України, НАЗК, Уповноважені підрозділи (уповноважені особи) з питань запобігання та виявлення корупції в органах, керівний склад органів публічної адміністрації, органи місцевого самоврядування, громадські об'єднання та спілки, громадські ради при центральних органах виконавчої влади та державних адміністраціях, суб'єкти у сферах аудіовізуальних (місцеві та громадські), друкованих і онлайн-медіа, а також юридичні та фізичні особи. Між тим, контроль за дотриманням публічними службовцями встановлених для них правових обмежень має ряд особливостей, які потребують подальшого дослідження.

2.3 Дослідження рівня етичної культури та професійної відповідальності державних службовців Брагинівської сільської ради

Брагинівська сільська рада Синельниківського району Дніпропетровської області – це орган місцевого самоврядування, який представляє територіальну громаду села Богинівка та підпорядкованих населених пунктів. Діяльність ради спрямована на реалізацію державної політики у сфері місцевого управління, забезпечення життєдіяльності громади, захист прав і законних інтересів її мешканців. Рада функціонує відповідно до Конституції України, Закону України «Про місцеве

самоврядування в Україні», Бюджетного та Податкового кодексів України, а також інших нормативно-правових актів, що регулюють діяльність органів місцевого самоврядування.

Згідно з даними Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України, код ЄДРПОУ установи - 04339037, адреса: 52705, Україна, Дніпропетровська область, Синельниківський район, село Богинівка, вулиця Шкільна, будинок 7. Керівником сільської ради є Сінгур Василь Григорович. Основний вид діяльності - 84.11 «Державне управління загального характеру». З 15 вересня 1998 року установа має статус неприбуткової організації, що належить до категорії бюджетних установ [7].

Місія Брагинівської сільської ради полягає у забезпеченні ефективного функціонування місцевого самоврядування, створенні сприятливих умов для розвитку громади та підвищення якості життя населення. Сільська рада покликана бути посередником між державою та жителями громади, забезпечуючи реалізацію конституційних прав громадян на участь у вирішенні питань місцевого значення.

Основною ідеєю місії є служіння громаді, тобто спрямування всіх ресурсів, рішень і дій на задоволення потреб мешканців, покращення соціально-економічного становища, розвиток інфраструктури та збереження природного середовища [6].

Брагинівська сільська рада виступає центром місцевої демократії, що формує відкриту, прозору та підзвітну систему управління, у якій кожен член громади має можливість брати участь у прийнятті рішень.

Діяльність установи має на меті досягнення стабільного розвитку громади та ефективного управління її ресурсами. Серед ключових цілей можна виокремити такі:

соціально-економічний розвиток громади - створення сприятливих умов для розвитку місцевої економіки, підтримки малого та середнього бізнесу, реалізація інвестиційних проєктів;

підвищення якості життя населення - забезпечення надання якісних освітніх, медичних, культурних та соціальних послуг;

ефективне управління бюджетними коштами - формування збалансованого бюджету, прозорий розподіл ресурсів, контроль за цільовим використанням коштів;

розвиток інфраструктури - модернізація дорожнього покриття, водопостачання, освітлення вулиць, системи поводження з відходами та комунального господарства;

охорона навколишнього середовища - впровадження природоохоронних заходів, раціональне використання земельних і водних ресурсів, озеленення території;

підвищення адміністративної спроможності - удосконалення кадрової політики, підвищення кваліфікації працівників, впровадження сучасних технологій управління;

підтримка освіти та молодіжних ініціатив - розвиток дошкільних закладів, шкіл, позашкільної освіти, стимулювання активності молоді в житті громади;

формування громадянського суспільства - залучення громадян до участі в обговоренні місцевих програм, проведення публічних слухань, сприяння відкритості влади [6].

Для реалізації поставлених цілей Брагинівська сільська рада виконує низку важливих завдань:

розробка та впровадження програм соціально-економічного розвитку територіальної громади;

планування, затвердження та виконання місцевого бюджету;

управління комунальним майном і забезпечення ефективного використання ресурсів;

організація роботи депутатського корпусу, виконавчого комітету та постійних комісій;

розгляд звернень громадян, забезпечення дотримання прав людини на місцевому рівні;

укладання договорів на виконання робіт і надання послуг через систему публічних закупівель (Prozorro);

підтримка діяльності підпорядкованих закладів освіти, культури, медицини та соціального захисту;

здійснення контролю за благоустроєм території, санітарним станом населених пунктів, безпекою на дорогах;

координація дій з іншими органами влади, підприємствами, громадськими організаціями.

За фінансовими показниками, у 2025 році загальний обсяг використаного бюджету сільської ради склав 12 710 471 грн, із яких найбільшу частку становлять витрати на заробітну плату працівників (48,5%), сплату єдиного соціального внеску (12,8%) та комунальні платежі (7,7%). Це свідчить про соціальний характер діяльності установи, орієнтований на підтримку життєзабезпечення громади та стабільну роботу бюджетних установ [7].

У контексті реформування місцевого самоврядування та децентралізації, Брагинівська сільська рада розглядає пріоритетні напрями стратегічного розвитку, які відповідають сучасним викликам.

Впровадження електронного документообігу, систем онлайн-звернень громадян, електронних сервісів у сфері земельних відносин, надання адміністративних послуг через єдиний портал громади.

Планується встановлення енергоощадного освітлення, утеплення будівель бюджетних установ, використання альтернативних джерел енергії, зокрема сонячних панелей.

Підвищення кваліфікації працівників ради, розвиток освітньої інфраструктури, підтримка молодіжних ініціатив, створення програм зайнятості для населення.

Модернізація системи водопостачання та водовідведення, ремонт доріг місцевого значення, розширення мережі освітлення вулиць, облаштування зон

відпочинку. Залучення інвестицій, розвиток підприємництва, підтримка фермерських господарств, участь у державних і міжнародних грантових програмах. Вдосконалення системи соціального захисту, реалізація програм допомоги малозабезпеченим сім'ям, ветеранам, особам з інвалідністю, учасникам бойових дій. Реалізація зазначених напрямів сприятиме зміцненню фінансової незалежності громади, підвищенню рівня довіри населення до влади, розвитку партнерських відносин із бізнесом і громадським сектором.

Етична культура працівників сільської ради включає систему цінностей, норм поведінки, моральних установок та професійних правил, якими керуються посадові особи у своїй щоденній роботі. Важливим елементом є також сформованість внутрішньої мотивації діяти відповідально, дотримуватись законодавства, уникати конфлікту інтересів, забезпечувати прозорість управлінських процесів та орієнтуватися на інтереси громади. У цьому контексті важливе значення має не лише нормативно-правова база, яка регламентує етичну поведінку, але й внутрішні правила, корпоративна культура, стиль управління керівництва та реальний стан комунікації всередині колективу.

Одним із ключових аспектів дослідження є вивчення нормативних засад регулювання професійної етики. Діяльність службовців Брагинівської сільської ради базується на положеннях Закону України «Про державну службу», Закону України «Про запобігання корупції», Кодексу етики державного службовця, а також внутрішніх регламентах, посадових інструкціях та правилах внутрішнього трудового розпорядку. Ці документи визначають моральні принципи, критерії та вимоги до поведінки службовців, включаючи чесність, неупередженість, відповідальність, лояльність, добросовісність, принципову позицію щодо конфлікту інтересів, а також забезпечення відкритості й доступності інформації для громадськості [6].

Формування етичної культури значною мірою залежить від рівня професійної освіти та компетентності персоналу. У Брагинівській сільській раді працюють фахівці різних напрямів: правового, фінансового,

бухгалтерського, земельного та соціально-гуманітарного. Їхня діяльність передбачає щоденну роботу з громадянами, прийняття управлінських рішень, ведення документації та надання адміністративних послуг. Усі ці процеси потребують не лише професійних знань, а й високого рівня відповідальності та дотримання етичних норм. Важливою складовою є регулярне підвищення кваліфікації, участь у тренінгах та навчальних програмах з питань етики, антикорупційної поведінки, управлінських комунікацій, врегулювання конфліктних ситуацій та попередження професійного вигорання.

Для оцінки рівня етичної культури та професійної відповідальності важливо врахувати організаційний клімат у колективі. Відкритість, взаємодопомога, готовність до конструктивного діалогу та взаємна повага між працівниками сприяють підвищенню ефективності роботи та формуванню позитивної моральної атмосфери. Брагинівська сільська рада підтримує публічність у роботі структурних підрозділів, практикує проведення робочих зборів, колегіальних обговорень, що сприяють прозорості прийняття рішень. Керівництво органу виконавчої влади відіграє важливу роль у підтримці етичних стандартів, оскільки саме його стиль управління та особистий приклад значною мірою впливають на поведінку підлеглих і формують загальний моральний тон у колективі.

Одним із завдань дослідження є аналіз дотримання службової дисципліни та норм відповідальності. На основі внутрішніх документів ради можна простежити, що персонал дотримується встановлених строків виконання доручень, правил ведення діловодства, вимог щодо своєчасного надання інформації та прозорості роботи. Система контролю в установі ґрунтується на звітності підрозділів, наявності посадових інструкцій, чітко визначених повноваженнях та процедурах оцінювання якості виконання службових обов'язків. Це сприяє розвитку культури відповідальності та мінімізації можливих зловживань.

Не менш важливою частиною є оцінка запобігання та врегулювання конфліктів інтересів, адже саме вони можуть становити потенційну загрозу

етичній поведінці персоналу. У сільській раді здійснюється декларування доходів працівників, реалізуються заходи щодо інформування про ризики конфлікту інтересів, забезпечується дотримання антикорупційних вимог. Працівники зобов'язані повідомляти про потенційний конфлікт інтересів, утримуватися від прийняття рішень у ситуаціях, де можуть бути задіяні особисті інтереси, а також дотримуватися політики доброчесності. Практика відкритого звітування та співпраці з громадськістю підсилює етичну відповідальність службовців.

Окремої уваги потребує оцінка взаємодії працівників сільської ради з громадянами, адже саме в цьому процесі найбільш очевидними стають рівень етичної культури та професійна поведінка. У Брагинівській сільській раді здійснюється прийом громадян за графіком, надаються консультації, ведеться відкритий документообіг. Важливими є доброзичливість, толерантність, повага до різних категорій населення, здатність врегулювати конфліктні ситуації та забезпечити неупереджений підхід. Дослідження показує, що працівники установи дотримуються принципів доступності та відкритості, надають інформаційні послуги вчасно, що сприяє зміцненню довіри населення до місцевої влади.

Суттєвим аспектом оцінювання є залучення інструментів самооцінки та зворотного зв'язку. У сучасних органах влади важливо використовувати анкетування, моніторинг потреб населення, внутрішні опитування персоналу, які дозволяють виявити проблемні зони та визначити напрямки вдосконалення етичної культури. За результатами аналізу у Брагинівській сільській раді можна виділити кілька сильних сторін: наявність чіткої системи регламентації діяльності, професійність персоналу, дотримання законодавства, ефективна комунікація між працівниками. Водночас існують і потенційні напрями для покращення: підвищення обізнаності щодо нових антикорупційних стандартів, посилення цифрової грамотності, розвиток навичок емоційної компетентності, впровадження внутрішніх тренінгових програм.

У підсумку дослідження рівня етичної культури та професійної відповідальності державних службовців Брагинівської сільської ради свідчить, що установа демонструє достатньо високий рівень організаційної етики, дотримання професійних норм і відповідального ставлення до виконання службових обов'язків. Внутрішня система регулювання етичних стандартів є дієвою, а персонал усвідомлює значення своєї роботи для розвитку місцевої громади. Подальший розвиток етичної культури може ґрунтуватися на модернізації кадрової політики, активнішому використанні електронних систем контролю, впровадженні регулярних навчальних заходів і формуванні сучасної добросовісної управлінської моделі, що відповідатиме високим стандартам демократичного врядування.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МОРАЛЬНО-ЕТИЧНИХ АСПЕКТІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

3.1 Механізми формування та розвитку етичної культури державних службовців

Формування етичної культури в системі державного управління нерозривно пов'язане з рівнем моральності поведінки посадових осіб, що разом із професійною компетентністю виступає ключовим індикатором ефективності публічної служби в Україні. Складність дослідження даного механізму полягає в тому, що на відміну від суто функціональних обов'язків, результативність виконання яких легко піддається кількісному та якісному моніторингу, дотримання морально-етичних стандартів є категорією, яку значно складніше виміряти та підпорядкувати формалізованому нагляду. У цьому контексті контроль постає фундаментальним елементом управлінської архітектури, що виступає гарантом якості виконання адміністративних процесів [12]. Згідно з позицією Веселова М, контроль слід розглядати як багатогранну функцію держави та громадянського суспільства, яка реалізується через систему наглядових та оціночних інструментів, спрямованих на верифікацію діяльності владних інституцій [13].

В умовах системної кризи, яку наразі переживає українська держава, контрольні механізми набувають особливої ваги, оскільки їхня інформаційна, превентивна та корекційна спрямованість дозволяє інтегрувати загальнолюдські культурні цінності в практичну площину діяльності органів влади. Ефективний контроль стає інструментом синхронізації дій посадовців із етичними принципами публічної служби, забезпечуючи високу якість виконання обов'язків задля суспільного добробуту та мінімізацію ризиків виникнення корупції чи інших проявів моральної девіації [16].

Розвиток етичної культури в межах системи управління спирається на розгалужену мережу контрольних суб'єктів, які класифікуються за типом організаційної субординації на внутрішні та зовнішні. Механізм внутрішнього контролю передбачає моніторинг дотримання етичних стандартів безпосередньо всередині органу або в межах певної управлінської вертикалі. Така модель дозволяє оперативно реагувати на етичні аномалії через застосування дисциплінарних заходів, коригування управлінських рішень та усунення виявлених відхилень від встановлених норм. Водночас зовнішній контроль забезпечує незалежну оцінку діяльності службовців з боку автономних суб'єктів, які не мають організаційного підпорядкування об'єкту перевірки, що створює умови для об'єктивного аналізу стану етичної культури в публічному секторі.

В системі формування та розвитку етичної культури державних службовців особливе місце посідає внутрішній контроль, який виступає невід'ємною складовою стратегічного управління персоналом. Завдяки цьому механізму керівництво отримує можливість приймати зважені управлінські рішення щодо стимулювання працівників, їхнього професійного зростання та навчання, орієнтуючись на посилення етичних засад публічної служби. У процесі професійної діяльності критичне значення має системне оцінювання кадрів, оскільки саме через поєднання інтелектуального потенціалу, культурних цінностей та неухильного дотримання моральних принципів формується високий авторитет інститутів влади в очах суспільства. Внутрішній контроль у цьому контексті розглядається як дієвий інструмент, що дозволяє менеджменту публічного сектору верифікувати відповідність професійних та морально-етичних компетенцій службовців місії конкретного органу влади та загальним стандартам доброчесності [19].

Ключовим засобом реалізації внутрішнього контролю за дотриманням етичного фундаменту державної служби є процедура щорічного оцінювання результативності. Згідно з чинними нормативно-правовими актами, зокрема Порядком проведення оцінювання результатів службової діяльності

державних службовців, цей процес спрямований на аналіз якості виконання посадових обов'язків, що стає підставою для преміювання, планування кар'єрного просування та визначення пріоритетів у подальшій спеціалізації фахівців [20]. Важливою віхою у розвитку механізмів етизації служби стало закріплення у статті 44 Закону України «Про державну службу» та відповідних підзаконних актах положення про те, що оцінювання має ґрунтуватися не лише на кількісних показниках ефективності, а й на комплексному врахуванні дотримання правил етичної поведінки. Окрім цього, до уваги обов'язково береться дотримання антикорупційного законодавства, виконання програм індивідуального розвитку та параметрів, зафіксованих у контрактах про проходження служби, що підкреслює комплексний характер механізму формування етичної культури в сучасному державному управлінні [59].

Аналіз нормативного забезпечення свідчить, що еволюція механізмів формування етичної культури в Україні відображена у щорічних пріоритетах діяльності вищої ланки держслужбовців. Зокрема, згідно з урядовим розпорядженням щодо типових завдань на 2019 рік, фундаментальним вектором роботи керівників центральних органів виконавчої влади було визначено впровадження моніторингу службової діяльності для категорій «Б» і «В», що заклало основу для контролю професійної поведінки [3]. Наступного року ці механізми були суттєво розширені: актуалізація завдань з управління персоналом у 2020 році передбачала створення спроможних кадрових служб, орієнтованих на впровадження інструментів мотивації, безперервного розвитку та, що особливо важливо для розвитку етичного середовища, професійної культури та комунікації всередині державного апарату [46].

Водночас критичне осмислення динаміки нормативно-правового регулювання вказує на певні регресивні тенденції у закріпленні етичних засад. Попри зростаючий суспільний запит на доброчесність, у переліку ключових показників ефективності для керівного складу на 2021 рік питання моральних основ служби та запобігання корупції фактично залишилися поза увагою [35]. Це свідчить про певний дисонанс між теоретичними засадами формування

етичної культури та їх практичною імплементацією у стратегічні документи. До того ж спостерігається певна асиметрія в управлінських підходах, оскільки основна увага фокусується на центральних органах виконавчої влади, тоді як розробка індикаторів етичної стійкості для регіональних структур залишається недостатньо опрацьованою.

Паралельно з державною службою, розвиток етичної культури в органах місцевого самоврядування спирається на специфічні процедури щорічного оцінювання, де ключова роль у встановленні правил належить очільникам відповідних громад чи рад. Такий порядок регулюється розпорядженнями місцевих керівників із обов'язковим врахуванням Загальних методичних рекомендацій та локальних особливостей конкретної муніципальної установи [32]. Важливим елементом цього механізму є поєднання самооцінювання посадової особи та верифікації її результатів безпосереднім керівником, що дозволяє через систему формалізованих бланків фіксувати не лише професійні досягнення, а й рівень дотримання етичних норм у повсякденній діяльності на місцях.

Підсумковим етапом процедури оцінювання як для державних службовців, так і для представників місцевого самоврядування є виставлення оцінки (негативної, позитивної або відмінної) з відповідним обґрунтуванням. Досягнення найвищого результату відкриває перед посадовцем перспективи кар'єрного просування або матеріального стимулювання у формі преміювання. Слід зауважити, що таке оцінювання виступає фундаментальним механізмом внутрішнього контролю, який не лише сприяє оптимізації кадрового складу та розвитку творчої ініціативи працівників, а й дозволяє ідентифікувати приховані організаційні та морально-етичні дефекти в системі управління, забезпечуючи можливість оперативного реагування на них.

Сучасний етап цифровізації управлінських процесів ознаменувався впровадженням інформаційної системи управління людськими ресурсами (HRMIS), що має на меті централізацію та автоматизацію даних про кадровий потенціал державних органів [33]. Ця технологічна платформа забезпечує збір

та захист відомостей про персонал, проте аналіз нормативного регулювання системи виявляє певні прогалини: на сьогодні залишається дискусійним питання обсягу інформації, що вноситься до бази, зокрема щодо фіксації морально-етичних характеристик службовця та методології їхнього об'єктивного вимірювання.

Розвиток механізмів етизації публічної служби в період 2022–2025 років зазнав суттєвих трансформацій під впливом викликів воєнного стану та євроінтеграційних вимог. Якщо у 2022 та 2023 роках основна увага була зосереджена на забезпеченні життєздатності апарату та антикорупційній стійкості в екстремальних умовах, то протягом 2024 та початку 2025 років акцент змістився на посилення інституційної доброчесності. Це зумовило необхідність інтеграції етичних фільтрів у всі цифрові системи контролю та актуалізацію вимог до прозорості дій влади.

Поряд із внутрішніми управлінськими фільтрами, ключову роль у підтримці місії та цінностей публічного сектору відіграє зовнішній контроль. Він виступає гарантом морально-етичної спрямованості державної політики та реалізується через діяльність спеціалізованих контролюючих інституцій, засобів масової інформації та активну участь інститутів громадянського суспільства. Саме взаємодія внутрішнього моніторингу та зовнішнього нагляду створює цілісну систему, здатну не лише фіксувати неетичні дії, а й стимулювати сталий розвиток етичної культури в умовах динамічних змін сучасного середовища.

У теорії публічного управління розвиток етичної культури посадовців неможливий без ефективного зовнішнього контролю, який традиційно поділяється на державний та громадський. Державний контроль у сфері професійної етики розглядається як цілеспрямована діяльність спеціалізованих інституцій та уповноважених осіб, котрі через правові та розпорядчі механізми здійснюють моніторинг функціонування підконтрольних суб'єктів. Головною метою такого впливу є мінімізація відхилень від встановлених етичних стандартів та притягнення порушників до

відповідальності. На сучасному етапі цей вид контролю має двовекторну спрямованість: з одного боку, він орієнтований на перевірку суворого дотримання законодавчих актів, а з іншого – на забезпечення відкритості та прозорості діяльності влади перед суспільством. Важливою складовою цього процесу є нагляд за дисципліною праці, що включає підтримку високого рівня доброчесності, розвиток організаційної культури та превенцію корупційних проявів.

Сьогодні державний контроль за морально-етичними параметрами служби дедалі частіше трансформується з інструменту виключно карального характеру в суспільно корисну інформаційно-аналітичну діяльність. Вона полягає у застосуванні важелів стимулювання та стримування, що дозволяє гармонізувати поведінку публічних службовців із моральними запитами громади. Глибинна сутність такого механізму полягає у постійному порівнянні реальних вчинків посадовців із вимогами етичних кодексів та базовими принципами гідності, справедливості й відповідальності, що допомагає вчасно виявляти причини моральних девіацій. У цьому контексті надзвичайно актуальною для розуміння природи етизації служби є теза Сорокіної Н.М., яка трактує контроль як специфічну форму реалізації влади або «управління управлінням». Така інтерпретація підкреслює творчу місію контролю, що полягає у спрямуванні державних і самоврядних процесів у прогресивне русло через постійний корегуючий вплив на діяльність владних суб'єктів [84]. Таким чином, державний контроль виступає не просто формальною перевіркою, а фундаментальним механізмом формування цілісної етичної культури в системі публічної служби.

В контексті побудови ефективних механізмів формування етичної культури особлива роль належить Національному агентству України з питань державної служби (НАДС), яке виступає головним інституційним суб'єктом реалізації державної політики у цій сфері. Саме на НАДС покладено відповідальність за контроль над дотриманням морально-етичних стандартів через розробку методичного інструментарію. Важливим кроком у

вдосконаленні цього механізму стало впровадження системи моніторингу, що деталізовано у відповідних наказах, зокрема в Наказі № 217-20, який регламентує методичні рекомендації для посад категорій «Б» і «В» [76]. Це свідчить про перехід від епізодичного оцінювання до безперервного відстеження службової діяльності, де ключовим елементом є розробка суб'єктами контролю власних систем збору та аналізу інформації про прогрес підлеглих.

Сутнісна відмінність моніторингу від класичного оцінювання полягає у фокусі на динаміці виконання завдань: якщо оцінювання констатує ступінь досягнення фінального результату, то моніторинг дозволяє фіксувати поточний поступ та оперативно виявляти відхилення. Згідно з роз'ясненнями НАДС, такий нагляд може здійснюватися як у письмовій, так і в усній формі, слугуючи базою для прийняття коригуючих управлінських рішень [77]. При цьому принципово важливим є те, що дані моніторингу не ідентичні результатам щорічного оцінювання і не повинні автоматично трансформуватися у дисциплінарні стягнення.

У межах наукового обґрунтування розвитку етичної культури доцільно наполягати на чіткому розмежуванні цих процесів. Моніторинг виконання ключових завдань має залишатися інструментом операційного контролю за посадовими обов'язками, тоді як оцінювання публічних службовців повинно стати глибинним механізмом верифікації рівня їхньої професіоналізації, етизації та сформованості морально-етичних компетентностей. Такий диференційований підхід дозволяє збалансувати адміністративну ефективність із цінностями доброчесності, що є критично важливим для української системи управління в період 2024–2025 років.

Процес етизації публічної служби та розбудова дієвої системи зовнішнього державного контролю потребують формування спеціалізованої інституційної вертикалі на всіх ієрархічних рівнях управління. Це передбачає створення центрального етичного органу та відповідних підрозділів або уповноважених посад на місцях, чия діяльність буде сфокусована виключно на

моніторингу дотримання морально-етичних стандартів. Актуальність такого підходу підтверджується позитивним зарубіжним досвідом, де ефективність контролю за поведінкою посадовців прямо залежить від наявності автономних комісій або посадових осіб, відповідальних за координацію етичної політики.

Вагомим критерієм розвитку демократичного врядування є забезпечення прозорості та підзвітності влади, що неможливо без активного залучення громадськості до контрольних процесів. Громадський контроль виступає не лише формою нагляду за дотриманням високих моральних стандартів, а й стратегічним каналом комунікації між державою та соціумом. Як зазначає Н.С. Тимченко, цей вид контролю реалізується інститутами громадянського суспільства та окремими громадянами через оцінювання дій, рішень та програмних документів органів влади [85]. У контексті зміцнення морально-етичного фундаменту служби, до ключових функцій громадського нагляду належить моніторинг дотримання антикорупційного законодавства та правил врегулювання конфлікту інтересів, аналіз управлінських рішень крізь призму професійної моралі, а також нагляд за кадровою політикою, зокрема в частині відповідності посадовців критеріям етичної компетентності.

Підсумовуючи розгляд механізмів формування та розвитку етичної культури державних службовців, можна констатувати, що цей процес має комплексний характер і базується на синергії внутрішнього та зовнішнього контролю. Внутрішні механізми, зокрема щорічне оцінювання та цифровізований моніторинг через систему HRMIS, дозволяють інтегрувати етичні вимоги безпосередньо в управлінський цикл та систему мотивації персоналу. Водночас зовнішній державний контроль, що здійснюється через інституції на кшталт НАДС, та громадський нагляд забезпечують об'єктивність і прозорість функціонування публічної служби. Еволюція цих механізмів у період 2022–2025 років демонструє поступовий перехід від формального нагляду до створення цілісної етичної інфраструктури, де контроль стає не засобом покарання, а інструментом стратегічного розвитку

професійної культури, здатної відповідати на сучасні виклики та запити українського суспільства.

3.2 Управлінські та освітні технології підвищення рівня моральної відповідальності персоналу державної служби

У сучасній науковій парадигмі інновації розглядаються як фундаментальні нововведення, що інтегруються в операційні процеси, продукти або сервіси з метою їхньої якісної трансформації, підвищення продуктивності та розширення спектра стратегічних можливостей. За своєю суттю інноваційна діяльність охоплює не лише технологічне оновлення, а й впровадження нових ідей, методологій та бізнес-моделей, що потребує докорінної зміни мислення. На відміну від традиційних підходів, які базуються на перевірених, стабільних, проте часто статичних методах, інновації вимагають відходу від усталених догм, залучення творчого потенціалу та готовності до керованого ризику задля досягнення конкурентних переваг і вагомого суспільного впливу [5].

У контексті підвищення моральної відповідальності персоналу державної служби інновації виступають потужним управлінським та освітнім інструментом, що забезпечує нову якість публічного врядування. По-перше, інноваційні підходи безпосередньо корелюють із підвищенням ефективності роботи державних органів: автоматизація та дата-аналітика дозволяють нівелювати бюрократичні бар'єри, що створює прозоре середовище та мінімізує умови для неетичної поведінки. По-друге, цифрова трансформація та розвиток електронного урядування роблять державні послуги максимально доступними та зручними, що підвищує рівень довіри з боку громадян і вимагає від службовців вищого рівня персональної відповідальності за результат.

Важливою складовою інноваційного розвитку є розширення механізмів залучення громадськості через електронні платформи обговорення та голосування, що робить управлінський процес відкритим і підконтрольним

суспільству. Це, у свою чергу, стимулює розвиток особливого типу інноваційного мислення серед посадовців, де орієнтація на новаторство, пошук кращих практик та постійне вдосконалення стають основою професійної етики. Завдяки впровадженню нових освітніх технологій та методів розробки політик, орієнтованих на потреби людини, інновації сприяють суттєвому підвищенню якості обслуговування. Зрештою, такий технологічний та ціннісний поступ у публічному управлінні має мультиплікативний ефект для всієї держави, сприяючи економічному зростанню, модернізації інфраструктури та вирішенню складних соціальних викликів, що забезпечує сталий розвиток суспільства на засадах моралі та прогресу [48].

У контексті впровадження управлінських та освітніх технологій, спрямованих на підвищення моральної відповідальності персоналу, інновації постають визначальним чинником модернізації державного апарату. Вони забезпечують трансформацію консервативних моделей управління, адаптуючи їх до складних викликів сучасності через стимулювання гнучкості та підприємливості в публічному секторі. Такий підхід дозволяє державним службовцям не лише оперативно реагувати на мінливі потреби соціуму, а й усвідомлювати свою роль у динамічних процесах державотворення, що є основою формування їхньої етичної відповідальності.

Важливим аспектом інноваційних технологій є налагодження якісної комунікації та зворотного зв'язку між владними інституціями та громадянами. Використання електронних платформ для акумуляції громадської думки та пропозицій сприяє прозорості прийняття рішень, що автоматично підвищує планку моральних вимог до кожного посадовця. Коли діяльність службовця стає публічно видимою та відкритою для впливу громадян, рівень його персональної відповідальності за етичність і справедливість дій суттєво зростає.

Успішна реалізація цих інновацій у межах підвищення моральної відповідальності вимагає створення специфічного організаційного

середовища. Це передбачає формування відкритої корпоративної культури, де керівництво підтримує нові ідеї, забезпечує доступ до необхідної експертизи та стимулює міжсекторальну співпрацю. Важливо розуміти, що впровадження інноваційних інструментів не повинно бути самоціллю або формальним копіюванням технологій; їхнім головним призначенням у системі державної служби є вирішення реальних проблем суспільства та забезпечення ціннісної орієнтації управлінських процесів [50].

З огляду на суспільний розвиток останніх років, необхідність інтеграції таких підходів у публічне управління стає очевидною, оскільки вони безпосередньо впливають на якість сервісів та ефективність владних структур. Зокрема, розвиток електронного урядування виступає як управлінська технологія, що через мінімізацію бюрократії та цифровізацію документообігу створює умови для чесного і добросовісного виконання службових обов'язків. Запровадження інноваційних систем контролю та оцінки не лише спрощує взаємодію з громадянами, а й слугує освітнім елементом, що поступово формує у персоналу внутрішній етичний стандарт та високу культуру відповідальності перед суспільством.

Застосування інноваційних підходів у системі публічного врядування виступає потужним чинником оптимізації діяльності владних інституцій, оскільки дозволяє автоматизувати та вдосконалити ключові управлінські процеси. Завдяки впровадженню передових систем електронного документообігу, сучасного проектного менеджменту та аналітичних інструментів моніторингу досягається вища точність і оперативність у прийнятті рішень. Це забезпечує злагоджену координацію між різними структурними одиницями, що не лише мінімізує часові витрати, а й сприяє раціональному розподілу ресурсів, підвищуючи загальну продуктивність державного апарату [53]. У контексті освітніх технологій такі інновації стають фундаментом для розвитку моральної відповідальності, оскільки прозорість цифрових процесів унеможливорює приховані суб'єктивні впливи на результати роботи.

Інтеграція інновацій у публічне управління формує особливе професійне середовище, яке стимулює розкриття внутрішнього потенціалу державних службовців. Використання новітніх методик та креативних ідей спонукає персонал до пошуку неординарних рішень та розвитку творчого мислення, що безпосередньо впливає на поліпшення морально-психологічного клімату в колективах. Така атмосфера інноваційного пошуку дозволяє не лише залучати висококваліфікованих фахівців, а й підтримувати стабільно високий рівень мотивації, де моральна відповідальність за якість своєї праці стає частиною професійної самоідентифікації.

Водночас інноваційні трансформації відіграють критичну роль у зміцненні суспільної довіри до інститутів влади. Створення відкритих систем управління та активне залучення громадян до управлінського діалогу формують у посадовців усвідомлення високої відповідальності за свої дії, спрямовані на реалізацію суспільного блага. Це сприяє зростанню легітимності та авторитету державних органів, оскільки кожна дія стає прозорою та зрозумілою для громади. Крім того, розвиток такої екосистеми стимулює залучення інвестицій, підтримку інноваційного підприємництва та активний обмін досвідом між державним, приватним і науковим секторами.

У динамічних умовах сучасного світу спроможність публічного управління до адаптації стає запорукою стабільності держави. Інноваційні управлінські та освітні технології надають органам влади необхідну гнучкість, дозволяючи не лише оперативно реагувати на поточні зміни, а й прогнозувати потенційні виклики. Таким чином, перехід до інноваційної моделі управління забезпечує формування нового типу державного службовця – адаптивного, технологічно грамотного та глибоко відповідального перед суспільством за результати своєї діяльності.

Інтеграція інноваційних підходів у систему публічного врядування є фундаментальною умовою для стимулювання суспільного прогресу та забезпечення демократичної стійкості держави. Впровадження інновацій не лише модернізує робочі процеси та підвищує якість сервісів, а й виступає

стратегічною управлінською технологією, що зміцнює моральну відповідальність посадовців через розширення каналів громадського контролю та участі. У цьому контексті залучення громадян до управлінських процесів розглядається як багатогранний механізм, що базується на праві індивідів впливати на формування та реалізацію державних політик, які безпосередньо стосуються їхніх інтересів [55].

Однією з ключових технологій зміцнення етичних засад служби є проведення публічних консультацій та відкритих дискусій, які дозволяють посадовцям безпосередньо взаємодіяти з думкою громадськості, адаптуючи рішення до реальних потреб соціуму. Ефективність таких заходів значно посилюється через розбудову партнерства з громадськими організаціями, що забезпечує інклюзивність управлінського процесу та репрезентативність поглядів різних груп населення. Важливою передумовою успішності цих інновацій є інформаційна доступність та прозорість діяльності уряду, що вимагає від державних службовців високої дисципліни у звітуванні про використання публічних ресурсів.

Особливого значення у вихованні моральної відповідальності набуває електронне урядування (e-governance). Цифрові платформи та соціальні медіа стають інструментами миттєвого зворотного зв'язку, де кожна дія чи рішення посадовця піддається публічній оцінці, що стимулює дотримання етичних норм. Паралельно з цим, організація громадських обговорень, форумів та функціонування постійно діючих громадських рад при органах влади дозволяє інтегрувати експертний потенціал громадян у процес розробки рекомендацій та стратегій. Це створює умови, за яких управлінські рішення стають результатом суспільного компромісу, а не кулуарних домовленостей [47].

Завершальною ланкою в системі управлінських технологій підвищення відповідальності є громадський моніторинг, за допомогою якого активісти та незалежні організації контролюють виконання прийнятих актів. Така форма зовнішнього нагляду є найпотужнішим фактором превенції неетичної поведінки, оскільки забезпечує невідворотність публічної оцінки результатів

праці кожного службовця [78]. У підсумку, синергія відкритості, прозорості та активної комунікації не лише покращує якість державного управління, а й формує нову організаційну культуру, де моральна відповідальність персоналу перед громадою є невід'ємною частиною професійного обов'язку.

Ефективність впровадження інноваційних управлінських та освітніх технологій безпосередньо залежить від урахування культурних, соціальних та економічних особливостей суспільства, що є критично важливим для формування високого рівня моральної відповідальності службовців. Справжня етизація публічної служби вимагає забезпечення інклюзивності, де особлива увага приділяється представництву вразливих груп населення, які можуть мати обмежений доступ до процесів управління. При цьому важливо, щоб взаємодія між державою та суспільством не була епізодичною, а мала систематичний і стабільний характер, що реалізується через постійно діючі механізми співпраці та зворотного зв'язку.

Аналіз передового світового досвіду дозволяє виокремити низку успішних інновацій, що сприяють підвищенню прозорості та відповідальності персоналу. Показовим прикладом є розвиток електронного урядування, де такі країни, як Естонія, завдяки впровадженню системи eID, перевели практично всі публічні сервіси в онлайн-площину, мінімізуючи корупційні ризики та суб'єктивізм. Паралельно з цим, політика відкритих даних щодо бюджетних витрат та показників ефективності стає потужним інструментом громадського моніторингу, що спонукає службовців до більш добросовісного виконання обов'язків.

Цифрові інструменти участі, зокрема платформи для електронних голосувань та онлайн-консультацій, трансформують роль державного службовця з адміністратора на модератора суспільного діалогу, що вимагає вищого рівня етичної самосвідомості. Сучасні технологічні тренди, такі як використання штучного інтелекту (AI) для аналізу великих масивів даних, дозволяють об'єктивізувати процес прийняття рішень та точніше прогнозувати їхні соціально-економічні наслідки. Це значно знижує ймовірність помилок,

спричинених людським фактором, та підвищує персональну відповідальність за результати стратегічного планування.

Додатковими механізмами, що підсилюють моральну відповідальність через зручність та прозорість, є мобільні додатки для отримання публічних послуг, які роблять взаємодію з державою швидкою та підзвітною. Водночас стратегічне партнерство з приватним сектором у сфері розробки технологій та підтримки стартапів дозволяє державному апарату запозичувати найкращі практики корпоративної етики та інноваційного менеджменту. У сукупності ці інноваційні підходи формують цілісну екосистему, де технологічний прогрес нерозривно пов'язаний із розвитком моральних якостей персоналу, що є запорукою розбудови сучасного та добросовісного публічного управління [80].

Наведені приклади переконливо свідчать, що інновації виступають ключовим драйвером підвищення результативності та якості державного врядування, забезпечуючи перехід до клієнтоорієнтованої моделі публічної служби. Проте інтеграція інноваційних управлінських та освітніх технологій, спрямованих на зміцнення моральної відповідальності персоналу, стикається з низкою суттєвих бар'єрів. Фундаментальним викликом у цьому контексті є необхідність трансформації консервативної культури та менталітету в державному секторі. Традиційний опір змінам та низька готовність до виправданих ризиків потребують розробки спеціальних стратегій формування інноваційного середовища, де відкритість до нових ідей стає ознакою професійної етики.

Суттєвою перешкодою на шляху етизації служби через технологічне оновлення є дефіцит фінансових ресурсів та жорсткі регуляторні обмеження. Висока вартість досліджень, придбання технологій та професійного навчання персоналу часто виходить за межі бюджетних можливостей установ. Вирішення цієї проблеми вбачається у розширенні партнерства з приватним сектором, залученні грантової підтримки та впровадженні механізмів дерегуляції, таких як «пілотні проєкти», що дозволяють тимчасово відходити від стандартних процедур заради апробації ефективних інновацій. Крім того,

брак специфічних знань і навичок серед службовців вимагає перегляду освітніх технологій: створення багатofункціональних команд, організація інтенсивних тренінгів та залучення зовнішніх експертів стають необхідними заходами для подолання інтелектуального розриву та підвищення моральної відповідальності за результати цифровізації [81].

Успіх інноваційних перетворень критично залежить від наявності чіткого бачення та підтримки з боку вищого керівництва, а також злагодженої взаємодії з усіма стейкхолдерами. Відсутність волі менеджменту та недостатня комунікація можуть призвести до відторгнення нових методів роботи персоналом. Важливо також сформувати толерантність до можливих невдач у процесі експериментування, оскільки здатність вчитися на помилках є невід'ємною частиною сучасної організаційної культури. Нарешті, розвиток морально-етичних засад служби вимагає розбудови потужної інформаційно-комунікаційної інфраструктури, включаючи централізовані бази даних та платформи для міжвідомчої взаємодії. Це забезпечить прозорість процесів і доступ до актуальної інформації, що є базовою умовою для формування високої персональної відповідальності кожного публічного службовця в умовах сучасних суспільних викликів.

Специфіка публічного управління полягає у його високій залежності від політичної кон'юнктури та адміністративних трансформацій, що часто створює додаткові перешкоди для стабільного впровадження інноваційних технологій. Коливання у політичному ландшафті, оновлення складу уряду або радикальні організаційні перебудови можуть призводити до фрагментації або повної зупинки довгострокових проєктів, спрямованих на зміцнення моральної відповідальності персоналу. Для мінімізації таких ризиків критично важливим є налагодження безперервного комунікаційного процесу з політичними лідерами та ключовими стейкхолдерами, що дозволяє аргументовано доводити стратегічну значущість інновацій для якості державного врядування та їхній позитивний вплив на рівень довіри суспільства до влади [83].

Незважаючи на складність інтеграції нових підходів у державний апарат, розробка адаптивних стратегій дозволяє ефективно долати існуючі бар'єри. Ключовим елементом таких стратегій є формування відкритого професійного мислення, залучення зовнішньої експертизи та фокус на безперервному розвитку кадрового потенціалу. Освітні технології в цьому контексті мають орієнтуватися на розвиток ціннісних орієнтирів службовців, що підкріплюється партнерством з академічними колами та приватним сектором для обміну передовим досвідом менеджменту.

Створення сприятливої екосистеми для інноваційної діяльності вимагає не лише фінансового та інфраструктурного забезпечення, а й чіткої політики підтримки ініціатив на всіх рівнях влади. Важливо впроваджувати механізми регулярної оцінки впливу інновацій на етичну культуру організації, що дозволяє вчасно коригувати управлінські впливи на основі реальних результатів. Оскільки інноваційний процес є тривалим і динамічним, успіх у сфері підвищення моральної відповідальності персоналу залежить від готовності системи до адаптації та здатності вчитися на проміжних труднощах.

Таким чином, лише через системну співпрацю, інноваційне навчання та побудову стимулюючого середовища стає можливим успішне впровадження технологій, які гарантують високу моральну стійкість та професійну відповідальність державної служби.

3.3 Рекомендації щодо вдосконалення етичних стандартів у державній службі України з урахуванням міжнародного досвіду

Функціонування публічної служби є фундаментальним віддзеркаленням рівня взаємної довіри, що існує між державними інституціями та громадянським суспільством. Ця сфера управління наділена особливою місією, яка вимагає від посадових осіб неухильної відповідності найвищим етичним і моральним стандартам. Для досягнення справжньої ефективності система публічного врядування має спиратися на міцний духовно-ціннісний

фундамент, де стратегічні цілі, засадничі принципи та професійні вимоги мають чітко виражений моральний вимір, що визначає загальну траєкторію розвитку апарату. Формування належної моральної атмосфери в органах влади набуває критичного значення, оскільки поодинокі прояви професійної недбалості або правопорушень з боку посадовців здатні нівелювати суспільну довіру та поставити під сумнів легітимність державних ініціатив. В ідеалізованому суспільному сприйнятті авторитет представника влади нерозривно пов'язаний із категоріями справедливості та особистої порядності.

Таблиця 3.1

Базові етичні принципи публічної служби та їх функціональне значення

Етичний принцип	Зміст принципу	Значення для ефективності публічної служби
Законність	Неухильне дотримання норм права у службовій діяльності	Забезпечує легітимність управлінських рішень
Доброчесність	Відмова від приватної вигоди при здійсненні повноважень	Формує суспільну довіру до влади
Політична нейтральність	Утримання від впливу політичних уподобань на службові рішення	Гарантує стабільність та неупередженість управління
Прозорість	Відкритість процедур та доступність інформації	Знижує корупційні ризики
Професіоналізм	Належний рівень компетентності та знань	Підвищує якість публічних послуг

Джерело: сформовано автором

У процесі практичної реалізації своїх повноважень державні службовці мають поєднувати високі моральні якості з бездоганною компетентністю та професіоналізмом. У контексті трансформації до інформаційного суспільства, як підкреслює О. Тоффлер, природа якісної влади полягає в її здатності досягати стратегічних результатів при мінімальному використанні ресурсів, що забезпечується завдяки синергії знань, капіталу та механізмів примусу. При цьому саме знання, завдяки своїй універсальності, гнучкості та доступності, стають найбільш демократичним джерелом владних повноважень, оскільки їхній вплив не обмежений соціальним статусом чи рівнем матеріального добробуту суб'єкта управління [87]. Таким чином, професіоналізація публічної

служби виступає не лише технічним завданням, а й важливим складником етичної відповідальності перед громадою.

Дослідження Р. Патнама підтверджують тезу про те, що потужність державних інституцій безпосередньо корелює із життєздатністю та активністю громадянського суспільства. Розвиваючи цю думку в контексті американської моделі державного управління, Х. Рейні акцентує увагу на тому, що суспільна думка стосовно компетентності та етичності публічних службовців є критичним фактором оцінки ефективності влади. Вирішальне значення при цьому мають такі чинники, як рівень розуміння громадянами місії державної установи, повага до професійних чеснот її персоналу та якість ставлення службовців до громадян як до клієнтів. Саме ці аспекти стали фундаментом для глибокого реформування державного менеджменту в США, що призвело до радикальної трансформації методів взаємодії між державними структурами та іншими суспільними організаціями [93].

Таблиця 3.2

Законодавчі підходи до врегулювання конфлікту інтересів у європейських країнах

Країна	Форма нормативного регулювання	Основний інструмент
Сербія	Спеціальний закон	Закон про конфлікт інтересів
Чехія	Спеціальний закон	Закон про запобігання конфлікту інтересів
Хорватія	Окремий антикорупційний акт	Закон про превенцію конфліктів
Латвія	Спеціальний закон	Регулювання балансу публічних і приватних інтересів
Литва	Спеціальний закон	Декларування та обмеження діяльності
Польща	Закон про державну службу	Заборона підприємницької діяльності
Австрія	Кодекс публічної служби	Етичні стандарти поведінки

Джерело: [18]

Сучасна світова практика свідчить про активне впровадження на законодавчому рівні механізмів, спрямованих на запобігання конфлікту інтересів як ключового елемента етизації публічної служби. Як зазначає Є. М. Хриков, низка європейських держав обрала шлях ухвалення спеціалізованих законів, серед яких можна виділити відповідні нормативні акти Сербії, Чехії,

Хорватії, Латвії та Литви, що регулюють баланс між приватними та публічними інтересами.

Водночас у Польщі, Австрії, Греції та Ісландії ці питання інтегровані безпосередньо в закони про державну службу або відповідні кодекси публічної адміністрації [93]. Окрім суто законодавчого регулювання, значна частина європейських країн, дотримуючись настанов Ради Європи, вирішує проблему конфлікту інтересів через розробку та впровадження деталізованих кодексів поведінки, що дозволяє гнучкіше реагувати на етичні виклики в повсякденній діяльності посадовців.

Сучасна світова практика демонструє тенденцію до законодавчого закріплення правових механізмів, що регулюють запобігання конфлікту інтересів у системі публічного врядування. Ряд європейських держав обрав шлях розробки спеціалізованих нормативних актів для вирішення цієї проблематики: зокрема, у Сербії та Чехії діють закони про конфлікт інтересів, тоді як у Хорватії функціонує закон, спрямований на превенцію таких конфліктів безпосередньо під час реалізації владних повноважень. Аналогічний підхід демонструють країни Балтії, де у Латвії та Литві ухвалено закони, що регламентують баланс між приватними інтересами посадових осіб та їхніми службовими обов'язками [93].

В інших юрисдикціях питання етичного розмежування інтересів інтегровані у загальне законодавство про публічну службу. Так, у Польщі встановлено обмеження на підприємницьку діяльність для осіб, що виконують публічні функції, а в Австрії, Греції та Ісландії ці аспекти підпорядковані кодексам служби або законам про публічну адміністрацію [44]. Паралельно із законодавчими нормами, згідно з настановами Ради Європи, вагому роль відіграють етичні кодекси. Модельний кодекс поведінки публічних службовців, закріплений у Рекомендації №R (2000) 10, постулює обов'язок посадовця не допускати жодного протиріччя між особистими прагненнями та професійною діяльністю [79].

Експертна спільнота розглядає уникнення конфлікту інтересів як фундаментальний елемент професійної етики, що вимагає від службовця повної відмови від використання владних повноважень задля приватної вигоди чи сприяння третім особам. Такий підхід є базовою умовою запобігання зловживанням і підтримки суспільної довіри до державних інституцій [39]. Крім того, Конвенція ООН проти корупції зобов'язує держави-учасниці запроваджувати кодекси поведінки для забезпечення сумлінного виконання державних функцій [79]. Дослідження Міністерства фінансів Фінляндії підтверджує, що в усіх країнах-членах ЄС вже сформовано або активно розробляється нормативна база з етики, представлена деклараціями цінностей, етичними кодексами та настановами щодо належного адміністрування [79].

Етичні кодекси традиційно виступають допоміжним інструментом регулювання, що посилює дію існуючої нормативно-правової бази через створення додаткових механізмів впливу на поведінку посадовців. Залежно від національних особливостей країн-членів ЄС, такі документи мають різний рівень деталізації та юридичної сили, проте зазвичай вони охоплюють критичні зони ризику: порядок прийняття подарунків, обмеження на сумісництво, декларування доходів, політичну нейтральність, а також захист службової інформації та недопущення зловживань владою.

У відповідь на суспільні запити щодо доброчесності, Рада Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) у 2003 році розробила спеціальні Настанови, що базуються на принципах прозорості взаємодії між публічним та приватним секторами. Ці Рекомендації ОЕСР стали першим в історії міжнародним стандартом, який запропонував урядам концептуальну модель для модернізації політики управління конфліктами інтересів. Ключовою особливістю цього підходу є визнання неможливості повного усунення конфлікту інтересів як явища, що зумовлює необхідність зміщення акцентів на їхню чітку ідентифікацію, моніторинг та належне врахування в управлінських процесах.

Паралельно Рада Європи закликає держави впроваджувати національні кодекси, орієнтуючись на Модельний кодекс поведінки, який слугує еталоном доброчесності [54]. Головна мета таких документів полягає не лише у внутрішній регламентації роботи апарату, а й у створенні зрозумілих очікувань у громадян щодо морального обличчя представників влади. У сучасному науковому та практичному дискурсі етизація публічної служби залишається пріоритетним напрямом, що вимагає глибокого аналізу та адаптації світового досвіду. Критичне осмислення успішних міжнародних практик та типових помилок є життєво необхідним для України, адже це дозволяє сформувати стійке етичне середовище, яке забезпечить прозорість державних інституцій та сприятиме відновленню довіри суспільства до владних структур.

Досвід Сполучених Штатів Америки демонструє найбільш системний підхід до регламентації морально-етичних аспектів публічної служби завдяки функціонуванню розгалуженої мережі спеціалізованого законодавства. На цій правовій базі сформовано унікальну етичну інфраструктуру, яка наділена повноваженнями щодо регулювання, розслідування та притягнення посадовців до відповідальності за правопорушення. Важливою складовою цієї системи є розробка деталізованих процедур розв'язання етичних конфліктів та впровадження механізмів примусового дотримання встановлених стандартів, що гарантує невідворотність санкцій за їх порушення [54].

Історичне становлення професійної етики в США розпочалося з ухвалення Конгресом у 1958 році першого Етичного кодексу урядової служби. Попри те, що спочатку цей документ мав рекомендаційний статус і слугував моральним орієнтиром для законодавців та їхнього персоналу, він заклав фундамент для подальшої юридизації етичних принципів у державному менеджменті. Сучасна американська модель характеризується децентралізацією: кожна гілка влади, а також більшість муніципальних органів мають власні кодекси та спеціалізовані моніторингові інституції. Прикладом високої стандартизації є «Стандарти етичної поведінки працівників виконавчої влади», які мінімізують можливість суб'єктивного трактування правил з боку

адміністрації та дозволяють оперативно формувати дієвий інструментарій регулювання поведінки персоналу.

Попри високу ефективність, американська модель має певні вразливі місця, зокрема ризик обмеження ініціативності службовців через надмірну жорсткість і деталізацію правил. Це може призводити до складнощів у прийнятті рішень у нестандартних ситуаціях, які не охоплені прямими інструкціями. Окрім того, функціонування такої складної системи потребує значних витрат на постійне навчання та консультування кадрів. Для забезпечення належного засвоєння етичних норм держава щорічно інвестує вагомі фінансові ресурси у видання методичних посібників та організацію спеціалізованих тренінгів для посадових осіб [75].

Вплив американської правової доктрини на формування етичних стандартів простежується в законодавчих ініціативах багатьох країн, що адаптували американську модель під власні потреби. Яскравими прикладами є ірландський Закон про публічну етику (1995 р.) та японський Закон про національну етику публічної служби (2000 р.), які впровадили обов'язкову процедуру декларування активів і майнового стану посадовців. Реалізація цих норм призвела до створення спеціалізованих інституцій: Комісії державного сектору в Ірландії та Національного відділу публічної служби в Японії, на які покладено функції з формування та систематизації етичних регламентів [89]. Характерною рисою таких нормативних актів є гранична конкретизація термінології, зокрема поняття «зацікавлена сторона», та детальна класифікація форм неетичної поведінки, що мінімізує ризики суб'єктивного трактування законодавства та забезпечує прозорість правозастосування.

Центральним елементом американської системи, що слугує світовим еталоном, є Комітет урядової етики, діяльність якого спрямована на підтримку високої моральної культури та запобігання конфліктам інтересів задля зміцнення суспільної довіри. Цей орган реалізує масштабні освітні стратегії, охоплюючи щорічним навчанням понад 600 тисяч службовців, та володіє механізмами прямого впливу через «коригувальні розпорядження», що

змушують установи та посадових осіб усунути виявлені етичні порушення [93].

У межах Європейського Союзу професійна етика публічних службовців трансформувалася в ефективний інструмент морально-правового регулювання, де пріоритетом є служіння інтересам громади. В основу європейської моделі покладено засади законності, персональної відповідальності, політичної неупередженості, чесності та відкритості. Ці фундаментальні цінності кодифіковані в Модельному кодексі поведінки публічних службовців, який був розроблений та рекомендований до впровадження Комітетом Ради Європи як базис для національних етичних систем держав-членів [93].

Комітет міністрів Ради Європи, розглядаючи консолідацію країн-членів як свою фундаментальну стратегію, наголошує на пріоритетності популяризації високих етичних стандартів серед широких верств громадськості. Активна імплементація моральних цінностей у професійне середовище визнається дієвим превентивним засобом боротьби з корупційними проявами. У цьому зв'язку міжнародна інституція закликає національні уряди, спираючись на власну правову базу та фундаментальні принципи адміністративної діяльності, стимулювати розробку та впровадження внутрішніх кодексів поведінки. Ключовим орієнтиром для таких документів має слугувати Модельний кодекс поведінки публічних службовців, що пропонує уніфіковану ціннісну платформу для всієї європейської спільноти.

Відповідно до встановлених нормативних положень, професійна діяльність посадової особи повинна характеризуватися повною політичною нейтральністю, що виключає будь-яке перешкоджання виконанню законних рішень чи стратегічних політик, санкціонованих легітимними органами влади. Крім того, службовець має демонструвати високий рівень доброчесності та неупередженості, максимально реалізуючи свій інтелектуальний і фаховий потенціал для відповідального виконання покладених на нього завдань.

Системний огляд європейських практик підтверджує, що більшість держав використовують Модельний кодекс як концептуальний базис для розвитку своєї організаційної культури. Така поширеність підкреслює універсальний характер цього документа, оскільки він кодифікує фундаментальні критерії та поведінкові стандарти, що залишаються актуальними та затребуваними для переважної більшості країн європейського простору.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі здійснено комплексне теоретичне та прикладне дослідження морально-етичних аспектів професійної діяльності державних службовців України в умовах демократичних трансформацій, євроінтеграційного курсу та посилення суспільного запиту на доброчесність і відповідальність публічної влади. Отримані результати дозволяють сформулювати такі узагальнені висновки.

Встановлено, що професійна етика державних службовців є невід'ємним елементом системи державного управління та виступає важливим чинником забезпечення легітимності влади, ефективності управлінських рішень і довіри громадян до державних інституцій. Професійна етика інтегрує моральні цінності, правові норми та професійні стандарти поведінки, спрямовані на служіння публічним інтересам, дотримання принципів законності, доброчесності, політичної нейтральності та відповідальності.

Доведено, що категорії доброчесності та конфлікту інтересів займають центральне місце у системі професійної етики державного службовця. Доброчесність розглядається як стійка моральна якість, що проявляється у чесності, неупередженості та відмові від використання службового становища з приватною метою. Конфлікт інтересів, у свою чергу, є об'єктивно можливим явищем у публічній службі, яке потребує не стільки повного усунення, скільки своєчасного виявлення, прозорого декларування та ефективного управління з боку відповідних інституцій.

Визначено, що система етичних стандартів і кодексів поведінки державних службовців виконує багатофункціональну роль у морально-правовому регулюванні публічної служби. Етичні кодекси виступають інструментом конкретизації загальних принципів державної служби, сприяють формуванню єдиних поведінкових орієнтирів, запобіганню корупційним проявам та підвищенню рівня професійної культури персоналу. Водночас

ефективність таких документів значною мірою залежить від наявності дієвих механізмів контролю та практичної імплементації.

Проаналізовано нормативно-правову базу етичного регулювання та запобігання корупції в Україні, що включає Закон України «Про державну службу», антикорупційне законодавство та спеціалізовані кодекси етики. Встановлено, що національне законодавство загалом відповідає міжнародним стандартам і рекомендаціям Ради Європи та ООН, однак характеризується фрагментарністю, надмірною формалізацією окремих норм і недостатньою практичною орієнтованістю, що знижує рівень їх реального впливу на поведінку державних службовців.

Оцінка інституційного забезпечення контролю за дотриманням етичних норм засвідчила важливу роль Національного агентства України з питань державної служби, Національного агентства з питань запобігання корупції та етичних комісій у формуванні системи доброчесності. Водночас виявлено низку проблем, зокрема обмеженість координації між інституціями, недостатній рівень превентивної та консультативної роботи, а також формальний характер діяльності окремих етичних комісій.

Аналіз соціологічних досліджень і звітних даних показав, що рівень етичної культури та професійної відповідальності державних службовців України залишається нерівномірним і значною мірою залежить від організаційної культури конкретного органу влади, рівня управлінської підтримки та якості кадрової політики. Попри позитивні тенденції у впровадженні антикорупційних механізмів, зберігається проблема низької довіри громадян до державної служби, що свідчить про необхідність системного підходу до формування моральних цінностей у публічному секторі.

Обґрунтовано, що ефективне формування та розвиток етичної культури державних службовців можливе лише за умови поєднання правових, організаційних, управлінських та освітніх механізмів. Особливу роль відіграють регулярні програми підвищення кваліфікації, етичні тренінги,

наставництво, розвиток внутрішньої комунікації та лідерства, орієнтованого на цінності, а також формування особистої моральної відповідальності кожного службовця.

Доведено доцільність впровадження управлінських та освітніх технологій, спрямованих на підвищення рівня моральної відповідальності персоналу державної служби, зокрема етичного консультування, системи превентивного антикорупційного моніторингу, оцінювання доброчесності в межах кадрових процедур та інтеграції етичних критеріїв у систему оцінювання службової діяльності.

На основі аналізу міжнародного досвіду запропоновано рекомендації щодо вдосконалення етичних стандартів у державній службі України, які передбачають посилення практичної ролі кодексів поведінки, чітке розмежування приватних і публічних інтересів, розвиток інститутів етичного контролю, підвищення рівня громадського нагляду та адаптацію кращих практик США та країн Європейського Союзу з урахуванням національних особливостей.

Узагальнено, що морально-етичне регулювання професійної діяльності державних службовців є стратегічним чинником модернізації системи державного управління України. Його подальший розвиток має базуватися на поєднанні нормативного регулювання, ефективних інституційних механізмів і ціннісно орієнтованої управлінської культури, що сприятиме підвищенню якості публічної служби, зміцненню довіри громадян та сталому демократичному розвитку держави.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авер'янов В. Б. Адміністративне право України. Академічний курс : підручник : у 2 т. Київ : Юридична думка, 2007. Т. 1. 592 с.
2. Адміністративне право України (загальна частина) : навч. посіб. / О. І. Остапенко та ін. Львів : СПОЛОМ, 2021. 616 с.
3. Ажажа М. А., Потоцька Д. Удосконалення етики публічного службовця як засіб запобігання та протидії корупції в сучасних умовах. *Актуальні питання сталого науково-технічного та соціально-економічного розвитку регіонів України* : матеріали I Всеукр. наук.-практ. конф. Запоріжжя : ЗНУ, 2021. С. 150–151.
4. Битяк Ю. П. Державна служба в Україні: організаційно-правові засади : монографія. Харків : Право, 2005. 304 с.
5. Бойко О. В., Петренко І. М. Етичні принципи та стандарти в системі публічного управління. *Публічне управління та адміністрування*. 2021. № 3. С. 127–135.
6. Брагинівська сільська рада Синельниківського району Дніпропетровської області. *Єдиний державний вебпортал відкритих даних*. URL: <https://data.gov.ua/organization/brahynivska-silska-rada-synelnykivskoho-raionu-dnipropetrovskoi-oblasti> (дата звернення: 14.11.2025).
7. Брагинівська сільська рада. Оpendатабот. URL: <https://opendatabot.ua/c/04339037> (дата звернення: 14.11.2025).
8. Бралатан В. П., Гуцаленко Л. В., Здирко Н. Г. Професійна етика : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 252 с.
9. Бусел В. Т. Великий тлумачний словник сучасної української мови. Київ ; Ірпінь : Перун, 2005. 1728 с.
10. Василевська Т. В. Етика державних службовців і запобігання конфлікту інтересів : навч.-метод. матеріали / уклад. О. М. Руденко. Київ : НАДУ, 2013. 76 с.

11. Василевська Т. В. Особистісні виміри етики державного службовця : монографія. Київ : НАДУ, 2008. 336 с.
12. Василевська Т. Е., Пятківський Р. О. Етичне лідерство в публічній службі: смисл і значущість феномену. *Аспекти публічного управління*. 2021. Т. 9, № 2. С. 35–42.
13. Веселов М., Етичні норми у діяльності суб'єктів публічної служби. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2021. № 4. С. 120–131.
14. Витко Т. Ю. Державний службовець в умовах реформування державного управління в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2018. Т. 6, № 3. С. 39–47.
15. Витко Т. Ю. Службова кар'єра державних службовців в Україні : навч.-метод. посіб. Івано-Франківськ : ІФОЦППК, 2016. 56 с.
16. Войтенко А. Б., Якобчук В. П., Пугачова Н. С. Професійна етика державного службовця в контексті ефективності публічного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 2. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1576>.
17. Гладун З. С. Проблеми адміністративної реформи в Україні : наук. доп. URL: https://library.wunu.edu.ua/files/EVD/admin_reforma.pdf.
18. Гнатенко Є. С. Етичні стандарти публічної служби в країнах Європейського Союзу. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2022. № 5. С. 112–115.
19. Гонюкова Л., Чиркова Н. Вимірювання цінностей публічних службовців: світовий досвід. *Збірник наукових праць НАДУ*. 2021. Вип. 1. С. 40–45.
20. Гришина Н. М., Бігарі М. І. Підвищення мовнокомунікативної компетентності публічних службовців: людиноцентричний підхід. *Актуальні проблеми державного управління*. 2020. № 1. С. 219–227.
21. Громовчук М. В., Белов Д. М. Гуманізм як філософсько-правова категорія в умовах формування нової парадигми в праві. *Аналітично-порівняльне право*. 2022. № 3. С. 301–310.

22. Даниленко Ю. С. Стан правового регулювання етики поведінки державних службовців в Україні. *Вісник Чернівецького факультету НУ «ОЮА»*. 2015. № 4. С. 66–78.
23. Державна служба : підручник : у 2 т. / редкол. : Ю. В. Ковбасюк та ін. Київ ; Одеса : НАДУ, 2012. Т. 1. 372 с.
24. Добросесність та запобігання корупції. *НАДС*. URL: <https://nads.gov.ua/dobrochestnist-ta-zapobigannya-korupciyi>.
25. Добросесність, етика і право. *ООН*. Відень, 2021. 32 с. URL: https://www.unodc.org/documents/e4j/IntegrityEthics/E4J_Integrity_and_Ethics_Module_12_final_UKR.pdf.
26. Етика : навч. посіб. / В. О. Лозовой та ін. ; за ред. В. О. Лозового. Київ : Юрінком Інтер, 2007. 224 с.
27. Європейський кодекс поведінки для всіх осіб, залучених до місцевого та регіонального врядування. 2018. 19 с. URL: <https://rm.coe.int/16809c3faa>.
28. Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : наказ Нац. агентства України з питань держ. служби від 05.08.2016 № 158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16>.
29. Камінська Н. Добросесність: соціально-правовий зміст і значення для сучасних реформ. *Філософські та методологічні проблеми права*. 2023. № 2 (26). С. 32–41.
30. Кириленко П. О. Добросесність в публічному управлінні: від ідеалу до інструменту запобігання корупції. *Ефективність державного управління*. 2023. Вип. 1/2 (74/75). С. 31–35.
31. Ківалов С. В. Контроль як напрям діяльності суб'єктів публічної адміністрації. *Правове життя сучасної України* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. Одеса : Гельветика, 2020. Т. 2. С. 3–6.

32. Колесник Т. В. Вплив ринкових механізмів на збалансований розвиток сільських територій в умовах транзитивної економіки. *Colloquium-journal*. 2020. № 22 (74). С. 26–36.
33. Колесник Т. В., Багнета В. А. Виклики державному управлінню в умовах внутрішньої міграції в Україні. *Філософія та управління*. 2024. № 2. С. 11–21.
34. Колесник Т. В., Бондарчук С. В. Механізм стимулювання національної переробної промисловості з урахуванням регіональних особливостей. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 6 (288). С. 70–94.
35. Колесник Т. В., Пронько Л. М., Балдинюк В. М., Трофімчук О. Інноваційні підходи в управлінських змінах на рівні місцевих громад: досвід та рекомендації. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024.
36. Колпаков В. К. Адміністративне право України : підручник. Київ : Юрінком Інтер, 1999. 736 с.
37. Комунікативна компетентність державних службовців як елемент модернізації системи державної служби / Івано-Франківський центр науки, інновацій та інформатизації. Івано-Франківськ, 2012. 154 с.
38. Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції : прийнята Генеральною Асамблеєю ООН 31.10.2003. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16.
39. Концепція адміністративної реформи в Україні : указ Президента України від 22.07.1998 № 810/98. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/810/98>.
40. Корнута Л. М., Неугодніков А. О. Окремі аспекти професійної підготовки публічних службовців: зарубіжний досвід Великобританії та США. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2021. Вип. 5 (40). С. 113–118.
41. Корчак Н. Добросесність як інструмент розвитку правосвідомості публічних службовців в умовах реформування державної служби. *Аспекти публічного управління*. 2023. Т. 11, № 4. С. 82–88.

42. Корчак Н., Пархоменко-Куцевіл О. Доброчесність державного службовця: етичний та юридичний виміри. *Юридичний вісник*. 2021. № 2 (59). С. 78–84.
43. Котович Г. В. Етика державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : магістерська робота : 281. Миколаїв : ЧНУ ім. Петра Могили, 2019.
44. Кривонос Ю. Цифрова трансформація публічного врядування: концептуальні засади та інструментарій. *Науковий вісник: Державне управління*. 2023. № 1 (13). С. 45–62.
45. Куракова Т. В. Професійна етика публічного службовця та запобігання конфлікту інтересів. URL: <http://kds.org.ua/article/kurakova-tv-publichniyvistup-profesijnaetika-publichnoho-sluzhbovtsya-ta-zapobigannya-konf>.
46. Куртєв А., Ажажа М. А. Теоретичні засади кадрового забезпечення органів публічної влади в умовах цифровізації. *Цифрова трансформація соціо-економічних, управлінських та освітянських систем сучасного суспільства* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Запоріжжя : ЗНУ, 2022. С. 80–82.
47. Кушнір С. П. Професійна компетентність державного службовця: сутнісно-понятійна характеристика та правове регулювання : дис. ... д-ра філософії : 081. Одеса : НУ «ОЮА», 2021. 214 с.
48. Малиновський В. Я. Публічне управління : навч. посіб. Вид. 2-ге, доповн. Луцьк : Волинська обл. друкарня, 2009. 468 с.
49. Мельников В. П. Державна служба в Україні: Історичний досвід. Київ : РАГС, 2010. 389 с.
50. Москалець І. М. Роль інновацій у підвищенні ефективності публічного управління. *ECONOMICSYNERGY*. 2023. Вип. 2 (8). С. 89–104.
51. Музиченко А. Порухення правил суддівської етики – підстава дисциплінарної відповідальності судді: межі застосування. *Вісник КНУ ім. Тараса Шевченка*. 2011. № 87. С. 84–87.
52. Норми та стандарти поведінки державних службовців : метод. матеріали / Харківська ОДА. Харків, 2020. URL:

https://kharkivoda.gov.ua/content/documents/1044/104311/Attaches/etichna_povedinka.pdf.

53. Оболенський О. Ю. Публічна служба : підручник. Київ : КНЕУ, 2006. 344 с.

54. Оцінювання національної системи доброчесності. *Transparency International Ukraine*. URL: https://ti-ukraine.org/wp-content/uploads/2016/11/nis_assessment_ukr_0.pdf.

55. Підвищення ефективності публічного управління. Стан, перспективи та світовий досвід : зб. наук. праць. Київ : УАДУ, 2019. С. 213–218.

56. Плаксіє Л. Вивчення реальних потреб у професійній майстерності державних службовців – визначальний етап у підвищенні їх кваліфікації. *Вісник УАДУ*. 1999. № 3. С. 206–212.

57. Приліпко М. О. Інститут доброчесності як умова встановлення верховенства права у правовій демократичній державі. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Юриспруденція*. 2021. № 54. Т. 1. С. 89–92.

58. Про громадські об'єднання : Закон України від 22.03.2012 № 4572-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17>.

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

60. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17>.

61. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики : постанова Кабінету Міністрів України від 03.11.2010 № 996. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-п>.

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

63. Про затвердження Кодексу професійної етики працівників Національного антикорупційного бюро України : наказ НАБУ від 01.09.2016 № 242. URL: https://nabu.gov.ua/site/assets/files/28645/nakaz_242.pdf.

64. Про затвердження Положення про Головне управління державної служби України : постанова Кабінету Міністрів України від 26.09.2007 № 1180. *Офіційний вісник України*. 2007. № 74. Ст. 2757.

65. Про затвердження Типового положення про уповноважений підрозділ (уповноважену особу) з питань запобігання та виявлення корупції : наказ НАЗК від 27.05.2021 № 277/21. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0914-21>.

66. Про звернення громадян : Закон України від 02.10.1996 № 393/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-вр>.

67. Про Кабінет Міністрів України : Закон України від 27.02.2014 № 794-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/794-18>.

68. Про Концепцію подолання корупції в Україні «На шляху до доброчесності» : указ Президента України від 11.09.2006 № 742/2006. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/742/2006>.

69. Про медіа : Закон України від 13.12.2022 № 2849-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2849-20>.

70. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр>.

71. Про Національне антикорупційне бюро України : Закон України від 14.10.2014 № 1698-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1698-18>.

72. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19>.

73. Про перелік, кількісний склад і предмети відання комітетів Верховної Ради України дев'ятого скликання : постанова Верховної Ради України від 29.08.2019 № 19-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/19-20>.

74. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 07.06.2001 № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>.
75. Професійна етика державного службовця. *Інформаційний центр Верховної Ради України*. URL: <https://infocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/29069.pdf>.
76. Професійна етика. Норми професійних ділових відносин. URL: http://pidruchniki.com/10280405/menedzhment/profesiyna_etika_normi_profesiynih_dilovih_vidnosin.
77. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід : монографія / С. Чернов та ін. Запоріжжя : ЗДІА, 2017. 603 с.
78. Пятківський Р. О. Цінності публічної служби: правове закріплення та сприйняття публічними службовцями в Україні. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. № 1. С. 137–146.
79. Рекомендація № R (2000) 10 Комітету міністрів Ради Європи державам-членам щодо кодексів поведінки державних службовців. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_097.
80. Рогач О. Я., Белов Д. М. Категорія «парадигма» в сучасних умовах функціонування української держави: теоретичні засади. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2022. № 1. С. 37–42.
81. Рудакевич М. І. Професійна етика державних службовців: теорія і практика формування в умовах демократизації державного управління : монографія. Тернопіль : АСТОН, 2007. 400 с.
82. Серьогін С. М. Мета, завдання та функції державної служби. *Аспекти публічного управління*. 2013. № 1 (1). С. 58–65.
83. Серьогін С. М. та ін. Теоретичні та практичні аспекти формування компетентності депутатів місцевих рад України : монографія / за наук. ред. І. В. Шпекторенка. Дніпро, 2021. 280 с.
84. Сорокіна Н. М. Формування морально-етичних основ публічного управління : монографія. Київ : Центр навчальної літератури, 2023. 280 с.

85. Тимченко Н. С. Формування професійно-етичних якостей майбутніх службовців-митників : автореф. дис. ... канд. ред. наук : 13.00.04. Київ, 2003. 20 с.
86. Токар-Остапенко О. В. Особливості здійснення громадського контролю за доброчесністю та запобігання конфлікту інтересів на публічній службі. *Стратегічні пріоритети*. 2014. № 4 (33). С. 39–45.
87. Томкіна О. Принцип доброчесності державної влади: постановка проблеми. *Вісник Національної академії правових наук України*. 2014. № 1 (76). С. 65–70.
88. Требенєць Н. І. Професійна етика публічного службовця та запобігання конфлікту інтересів. URL: <http://www.kds.org.ua/presentation/trebenets-ni-publichni-j-vistup-profesijnaetika-publichного-sluzhbovtsya-ta-zapobiganny>.
89. Хриков Є. М. Етична система публічної служби України. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2020. № 3.
90. Чайка Г. Л. Культура ділового спілкування менеджера : навч. посіб. Київ : Знання, 2005. 442 с.
91. Янюк Н. В. Актуальні проблеми у регулюванні питань професійної етики публічних службовців. *Вісник Львівського університету. Серія: Юридична*. 2014. Вип. 59. С. 194–199.
92. Яремін І. І. Аспекти етичних правил поведінки публічних службовців : навч.-метод. посіб. Івано-Франківськ : ІФОЦППК, 2016. 68 с.
93. OECD (2024). Посібник ОЕСР з публічної доброчесності. Paris : OECD Publishing, 2024. 253 с. URL: <https://doi.org/10.1787/5b2fe28c-uk>.

ДОДАТКИ

**Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів
Рада молодих вчених
Університету митної справи та фінансів**



**«ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ,
УПРАВЛІНСЬКО-ТЕХНОЛОГІЧНІ
ТА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ВИМІРИ
СЬОГОДЕННЯ: МОЛОДІЖНИЙ ПОГЛЯД»**

**МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**

Том 1

14 листопада 2025 р.

Дніпро

УДК 346.7+658+316.6:316.346-053.6

Організатори конференції: Міністерство освіти і науки України,
Університет митної справи та фінансів,
Рада молодих вчених
Університету митної справи та фінансів

Склад редакційної групи: Бочаров Д. О., Ченцов В. В., Приймаченко Д. В.,
Архірейська Н. В., Губа О. І., Даценко В. В.,
Корнєєв М. В., Ліпінський В. В.,
Бондаревська К. В., Борисенко О. П., Горб К. М.,
Грачевська Т. О., Григораши О. В.,
Дерев'янка Т. П., Кодацька Н. О., Лихолат О. А.,
Марценюк О. О., Олексієнко Р. Ю.,
Павлова Н. В., Сальникова Т. В., Фірсов О. Д.,
Шаранов Р. С., Щолокова Г. В.

Економіко-правові, управлінсько-технологічні та соціально-психологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд : матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2025. Том 1. 463 с.

ISBN 978-966-328-250-3

Матеріали науково-практичної конференції, які включені до збірника, присвячені сучасним тенденціям розвитку міжнародних економічних відносин; актуальним проблемам діяльності судових та правоохоронних органів у сучасних правових реаліях; упровадженню інноваційних технологій у публічному управлінні та особливостям трансформації менеджменту в цифровому суспільстві; розвитку інформаційних технологій і захисту інформації; інтегрованим підходам управління логістикою; інноваціям у сфері фінансів, обліку, аудиту в контексті сучасних ризиків та економічних загроз; інформаційно-комунікативним та соціально-психологічним аспектам суспільного життя в умовах війни, а також інноваційним підходам у туризмі та готельно-ресторанній справі.

Збірник матеріалів може становити інтерес для науковців, викладачів, здобувачів вищої освіти, а також фахівців у галузі економіки, права, управління та фінансів.

**ТЕЗИ ДОПОВІДЕЙ ДРУКУЮТЬСЯ МЕТОДОМ ПРЯМОГО
ВІДТВОРЕННЯ ТЕКСТУ, ПОДАНОГО АВТОРАМИ,
ЯКІ НЕСУТЬ ПОВНУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ
ЗА ЙОГО ФОРМУ І ЗМІСТ**

© Колектив авторів, 2025

ISBN 978-966-328-250-3

© Університет митної справи та фінансів, 2025

Бучко І.С. Формування спроможної мережі як інноваційний механізм публічного управління	220
Гарнага І.В. Інноваційний розвиток малого підприємництва в Україні	222
Головко Д.О. Вплив євроінтеграційних процесів на функціонування митних органів України	224
Гора І.Л. Трансформація ролі політичних партій у формуванні та реалізації політики представницьких органів місцевого самоврядування в умовах цифровізації публічного управління України: від «виборчих механізмів» до «цифрових архітекторів»	227
Дацко В.О. Інноваційні форми участі громадськості в управлінні розвитком територіальних громад	230
Заболоцька Є.С. Теоретичні підходи до громадського контролю у сфері боротьби з корупцією	232
Запорожченко В.О. Професійна етика державних службовців у контексті цифрової трансформації публічного управління	235
Захарчук А.П. Митна справа як інституційна основа та ключовий інструмент регулювання зовнішньоекономічної діяльності	237
Зацепіліна Р.С. Щодо результатів ефективної взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування в умовах цифровізації (на прикладі Маріупольської міської ради)	239
Зудова С.М. Міжнародний досвід упровадження інноваційних цифрових технологій (штучного інтелекту) в діяльність митних органів	242
Івашина А.В. Цифрова трансформація державних послуг в Україні	244
Каблука М.В. Smart-технології розвитку сучасних міст	246
Кисіль М.О. Цифрові інструменти управління для підвищення прозорості державних органів	249
Коваль Є.Д. Сучасні технології боротьби з корупцією в Україні	251
Козлова А.Ю. Сутність мотивації та її роль у системі державної служби	253
Корнєєв Р.В. Цифрова екосистема державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах сьогодення	255
Крутько Д.О. Цифрова інтеграція внутрішньо переміщених осіб як напрям реалізації міграційної політики України	258
Лютін Е.Р. Криза публічного управління освітою: сучасні проблеми та способи їх розв'язання	260
Матченко А.В. Використання штучного інтелекту для забезпечення гендерної рівності на державній службі	263
Мельник Т.В. Аналіз державних програм адаптації ветеранів у цифровому суспільстві	265

на них функцій та зміцненню державно-правового порядку. До громадського контролю слід відносити не лише контроль з боку різних громадських об'єднань, але й контроль з боку кожного громадянина, який доцільно розглядати як опосередковану участь у здійсненні цього контролю.

Список використаних джерел:

1. Трепак В.М. Особливості дефініції поняття «корупція». *Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ*. 2015. № 4 (97). С. 181–194.
2. Савченко А.В. Поняття «корупція» у контексті кримінального права. URL: https://www.naiu.kiev.ua/files/antykoriupsia/statti/savchenko_av_17_07.pdf
3. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014. № 1700-VII. База даних «Законодавство України» ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>
4. Сучасний тлумачний словник української мови / уклад. Л.П. Олексієнко, О.Л. Шумейло. Київ : Кобза, 2005. 544 с.
5. Косінов С.А. Контроль у демократичній державі : монографія. Харків : Право, 2015. 360 с.

Запорожченко В.О.,
студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Критенко О.О., доц.,
доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

**ПРОФЕСІЙНА ЕТИКА ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ
У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Сучасний етап розвитку публічного управління характеризується активним впровадженням інноваційних технологій, що змінюють структуру, процеси та комунікації в державному секторі. Цифрова трансформація стала не лише технічним, але й соціально-етичним викликом, адже вимагає від державних службовців нових компетентностей, мислення та моделей поведінки. Проблематика професійної етики державного службовця у цифровому середовищі давно на часі адже це не лише сукупність моральних норм, а динамічна система цінностей, що інтегрує принципи доброчесності, відкритості, неупередженості та відповідальності з вимогами цифрової епохи.

Загальні правила етичної поведінки, розроблені НАДС, визначають, що державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування повинні постійно підвищувати свій культурний рівень, рівень свого професійного розвитку, поліпшувати свої уміння, знання і навички відповідно до функцій та завдань за посадою, зокрема в частині цифрової грамотності, удосконалювати організацію службової діяльності [1].

У цьому контексті, на нашу думку, особливого значення набуває поняття цифрової доброчесності, яке передбачає етичне використання даних, дотримання конфіденційності, повагу до інформаційних прав громадян і недопущення маніпуляцій у цифровому просторі. Інноваційні технології, до яких можемо віднести і електронне урядування, і відкриті дані, і штучний інтелект, і блокчейн – відкривають нові можливості для підвищення прозорості та ефективності управлінських процесів. Водночас вони формують нові етичні ризики: порушення приватності, цифрову дискримінацію, алгоритмічну упередженість. Тому важливо не лише впроваджувати технології, а й управляти їх етичними наслідками.

Цифрова трансформація публічного управління суттєво впливає на зміст і прояви професійної етики. Вона вимагає від державних службовців нових компетентностей – цифрової грамотності, інформаційної безпеки, вміння працювати з відкритими даними, а також дотримання етичних норм у цифровій комунікації. В епоху електронного врядування підвищується ризик порушення конфіденційності, маніпуляцій інформацією та зниження рівня довіри громадян. Тому моральна відповідальність службовця у цифровому середовищі набуває особливого значення.

Вчені визначають професійну етику публічних службовців як сукупність моральних правил поведінки, що відображають цінності справедливості, доброчесності, лояльності, толерантності, професіоналізму. У цифрову добу ці принципи доповнюються вимогами щодо відкритості даних, недопущення кіберзловживань і коректної поведінки в онлайн-просторі. Етика цифрової взаємодії стає частиною загальної етики державної служби [2].

На думку Цимбаленко Я. Ю. розвиток цифрового етикету в публічному секторі є відповіддю на нові етичні виклики цифрової епохи. Він формує нову управлінську компетенцію – цифрову етичну відповідальність, яка поєднує правову грамотність, технологічну обізнаність і високі стандарти службової культури. Таким чином, діловий та цифровий етикет у публічному управлінні виступають невід’ємними складовими професійної культури сучасного публічного службовця, забезпечуючи ефективність управлінської діяльності, підвищення довіри до державних інституцій та зміцнення соціальної легітимності влади [3, с. 80].

Сучасна модель публічного управління повинна поєднувати технологічні інновації з розвитком етичної культури державної служби. Це передбачає розроблення етичних кодексів у сфері цифрової діяльності, підвищення цифрової грамотності, створення системи внутрішнього моніторингу дотримання етичних стандартів, а також проведення регулярних навчань з питань цифрової етики.

Отже, професійна етика державних службовців у цифровому суспільстві є не лише нормою поведінки, а й елементом довіри між державою та громадянином. Вона формує моральну основу цифрового врядування, забезпечує доброчесність публічних рішень і підтримує

репутацію державної служби як інституції, орієнтованої на цінності людини. Саме поєднання професійної компетентності з високими етичними стандартами дозволяє державним службовцям ефективно реалізовувати принципи прозорості, відкритості та підзвітності у процесі цифрової трансформації публічного управління.

Результати здійсненого аналізу дозволяють зробити висновок що професійна етика державних службовців у цифровому суспільстві виступає моральним регулятором інноваційних процесів у публічному управлінні. Її зміцнення є необхідною умовою сталого розвитку держави, зміцнення довіри громадян і формування дійсно відкритого, відповідального та інноваційного управління.

Список використаних джерел:

1. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : наказ Національного агентства України з питань державної служби від 05 серпня 2016 р. № 158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#Text>

2. Войтенко А. Б., Якобчук В. П., Пугачова Н.С. 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

3. Цимбаленко Я. Ю. Діловий та цифровий етикет у публічному управлінні: сутність, функції та трансформації. *Дев'ясто восьмі економіко-правові дискусії. Серія: Соціальні та гуманітарні науки: матеріали Міжнародної мультидисциплінарної наукової інтернет-конференції*, м. Львів, Україна, м. Ополе, Польща, 26–27 червня 2025 р.