

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ В ДЕРЖАВІ

УДК 342.9+351

[https://doi.org/10.32689/2617-9660-2022-2\(20\)-165-177](https://doi.org/10.32689/2617-9660-2022-2(20)-165-177)

Федоренко Тетяна Анатоліївна,

кандидат наук з державного управління, Центр оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби, e-mail: tf-doctor@ukr.net, тел.: +38066 706 3122, вул. Прорізна, 15, каб 214, м.Київ, 01001, <https://orcid.org/0000-0003-1175-6404>

ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ОСВІТНИХ І ТРЕНІНГОВИХ ПРОГРАМ ДЛЯ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ ЕТИКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ В ТРАНСФОРМАЦІЙНИЙ ПЕРІОД

Анотація. Важливість аналізу етики державних службовців, як об'єкта державного регулювання, кодифікації етичних норм і формування механізмів етичного регулювання, пов'язане з сучасними проблемами, які гостро постають перед державною службою України, а саме: з питання корупції серед чиновників, проявами неефективної роботи державних службовців, значного відсотку недовіри населення до діяльності органів державної влади. Суспільна довіра до державних публічних службовців є фундаментальною умовою ефективного державного управління.

Саме моральні стандарти поведінки державних службовців стають основоположним фактором, що саме і визначає якість і ефективність державного управління. У зв'язку з цим, аналіз проблем, що стосуються професійної етики в системі державної служби видається вкрай актуальним. Державна служба, як інституція держави має бути гарантом побудови правової держави, вирішувати проблеми соціальної стабілізації, економічного розвитку, оздоровлення суспільства. У зв'язку з необхідністю подолання вищевказаних кризових явищ в сучасному українському суспільстві та формування сучасної конкурентоспроможної держави, особливого значення набуває розробка механізмів формування етичних принципів і цінностей у системі державної служби.

У статті розкрито результати дослідження, яке було проведено для ілюстрації того, які етичні цінності можуть бути втілені, а які модернізовані в системі працевдатних, керованих та застосованих стандартів. Досліджено суть питання – що таке етика державної служби? Проведено моніторинг етичного професіоналізму та цінностей, що втілюють суть державної служби. Наголошено на важливість залучення до цього процесу суб'єктів, які належать до державної служби і громадянського суспільства. Визначено проблеми, які потребують вирішення в рамках запровадження чи внесення змін до управління етикою в державній службі.

Рекомендовано ряд заходів щодо просування стандартів професійної етики на державній службі, включаючи залучення громадськості, вдосконалення правової

бази та впровадження етики як невід'ємної частини управління людськими ресурсами на державній службі.

Ключові слова: етика державного службовця, державна служба, державні службовці, критерії етики державного службовця, управління персоналом.

Fedorenko Tetyana Anatoliyivna,

Center of Assessment of Candidates for Public Service Positions, e-mail: tf-doctor@ukr.net; tel.: +38066 706 3122, Prorizna, str., 15, Kyiv, 01001, <https://orcid.org/0000-0003-1175-6404>

USING THE POTENTIAL OF EDUCATIONAL AND TRAINING PROGRAMS TO DEVELOP PROFESSIONAL ETHICS OF CIVIL SERVANTS IN UKRAINE DURING THE TRANSFORMATION PERIOD

Abstract. The importance of analyzing the ethics of civil servants as an object of state regulation, codification of ethical norms and the formation of mechanisms of moral regulation is related to the modern problems that are acute in the public service of Ukraine, namely, on the issue of corruption among officials, manifestations of ineffective work of civil servants, a significant percentage of public distrust in the activities of public authorities. The confidence of the population in civil servants is a fundamental condition for effective public administration.

Yes, it is the moral norms of behavior of public servants that become a fundamental factor determining the quality and effectiveness of public administration. In this regard, the analysis of problems related to professional ethics in the system of public service seems extremely relevant. Public service as an institution of the state should be a guarantor of building the rule of law, solve the problems of social stabilization, economic development, the recovery of society. In connection with the need to overcome the above crisis phenomena in modern Ukrainian society and the formation of a modern competitive state, the development of mechanisms to form ethical principles and values in the system of public service acquires particular importance.

This article reveals the results of a study conducted to illustrate which ethical values can be embodied and which can be modernized into a system of workable, manageable, and applicable standards. The essence of the question, what is public service ethics? A discussion of moral professionalism and values that embody the essence of public service has been conducted. The importance of involving public service and civil society actors in the process is noted. Problems that need to be addressed in the introduction or modification of ethics management in public service are identified.

A number of measures are recommended to promote ethics in the public service, including public involvement, improvement of the legal framework and implementation of ethics as an integral part of human resource management in the public service.

Key words: public servant ethics, public service, public servants, criteria of public servant ethics, human resource management.

Постановка проблеми. Сьогодні етика державного службовця займає дедалі помітніше місце у дискусіях про індикатори якісного державного управління. Існує думка представників громадянського суспільства, що етичні стандарти державних службовців занепадають, у зв'язку з цим виникають питання прояви неправомірної поведінки з боку тих, кому було довірено охороняти суспільні інтереси. У всьому світі спостерігається рух по відновленню довіри до державних інститутів, тому для захисту основ демократії, державні службовці змушені реагувати на ці трансформації та відмовитися від застарілих методів діяльності. Порушуючи неетичними діями довіру громадян державні службовці тим самим підривають основи інституцій, які лежать в основі нашої демократії і мають нести відповідальність перед суспільством. У зв'язку з потребою українського суспільства в формуванні конкурентоспроможної державної служби, особливого значення набуває модернізація існуючих етичних принципів і цінностей у системі державної служби.

Державні службовці, працюючи для покращення життя громадян своєї країни, мають усвідомлювати, що їх поведінка на державній службі заснована на універсальних етичних засадах, а не на суб'єктивній моралі. Мета проведеного дослідження – виявити розрив між цими різними моральними системами. Розробка та вдосконалення стандартів етичної поведінки у контексті діяльності державних службовців, враховуючи зростаючий рівень взаємодії між приватним та державним секторами, стали обов'язковою складовою реформи державної служби в Україні.

Конфлікт інтересів, тобто протиріччя між приватними інтересами чиновника та інтересами служби, наявність якого може вплинути на об'єктивність та неупередженість прийняття рішення, вчинення або утримання від скоєння відповідних дій під час його службової діяльності, розглядається як один із факторів, що сприяють розвитку корупції. В Україні правове регулювання та запобігання конфлікту інтересів зафіксовано у Законі України «Про запобігання корупції». Відповідно до основ законодавства механізми запобігання конфліктам інтересів або їх врегулювання мають бути спрямовані на пошук балансу через виявлення ризиків, заборону неприйнятних форм конфліктів, адекватне управління конфліктними ситуаціями.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Мислителями минулого активно розроблялася тема моральності та етичної культури самодержців і їх службовців. Домінуючими ідеями в роздумах таких теоретиків мислителів, як: Аристотель [1], Н. Макіавеллі, Ж.-Ж. Руссо [2], Е. Кант та ін. були пошуки моделі особистих чеснот державців. Сьогодні традиція етичного розуміння вияву моральних якостей державних службовців поступово замінюється пошуком механізмів регулювання етики державного управління й етики державних управлінців. Роль етики в суспільстві досліджувалася такими сучасними ученими: Н. Алюшина, Ю. Баскіна, Т. Василевська [3], В. Головченко, В. Мельников [4], Н. Наулік, С. Хаджирадева та інші.

Основне завдання статті полягає у визначенні ролі та місця професійної етики в системі державної служби України на основі аналізу основних тенденцій і перспектив утвердження етики державних службовців

з використанням потенціалу освітніх і тренінгових програм, виявлених у результаті анонімного опитування державних службовців.

Виклад основного матеріалу. Дослідження було проведено протягом січня-лютого місяця 2022 року, в тому числі за участі автора, в рамках міжнародного проекту, шляхом анонімного онлайн опитування державних службовців з використанням онлайн-сервісу для проведення опитувань *Google Forms*. Міжнародними експертами було розроблено типовий опитувальник для державних службовців, який використовувався для проведення анкетування у всіх країнах-партнерах проекту. Опрацювання отриманих результатів здійснено шляхом кількісного та якісного аналізу з використанням програмного забезпечення *SPSS 21*.

Здійснено порівняння даних шляхом застосування критерію Манна-Уїтні (*U*) та критерію Краскела-Уоліса (*H*), а також проведено кореляційний аналіз шляхом визначення коефіцієнту кореляції Пірсона (*r*).

У дослідженні взяли участь 2 048 державних службовців України. Ана-

лізуючи соціально-демографічний аспект опитаних державних службовців нами розглядалися показники: стать, вік, стаж державної служби. Так, із загальної кількості 2048 державних службовців, що брали участь у анкетуванні, 58,5% – склали держслужбовці віком 41-59 років; 25,6% – віком від 30 до 40 років; 11,0% – молоді працівники держслужби; 4,9% – у віці понад 60 років. Таким чином, можна констатувати, що основною групою респондентів, що пройшли опитування, є державні службовці у віковому сегменті від 30 до 59 років.

Характеризуючи співвідношення чоловіків і жінок у вибірці, можна говорити, що жінки переважають за чисельністю (62,2%), становлячи трохи менше двох третин опитаних. У вибірці найбільшу кількість респондентів (59,8%) склали державні службовці, які мають стаж державної служби від 11 до 20 років; у 23,0% респондентів – від 1 до 10 років; у 13,4% респондента – понад 20 років; 3,6% респондента стаж роботи на державній службі до 1 року (Рис.1).

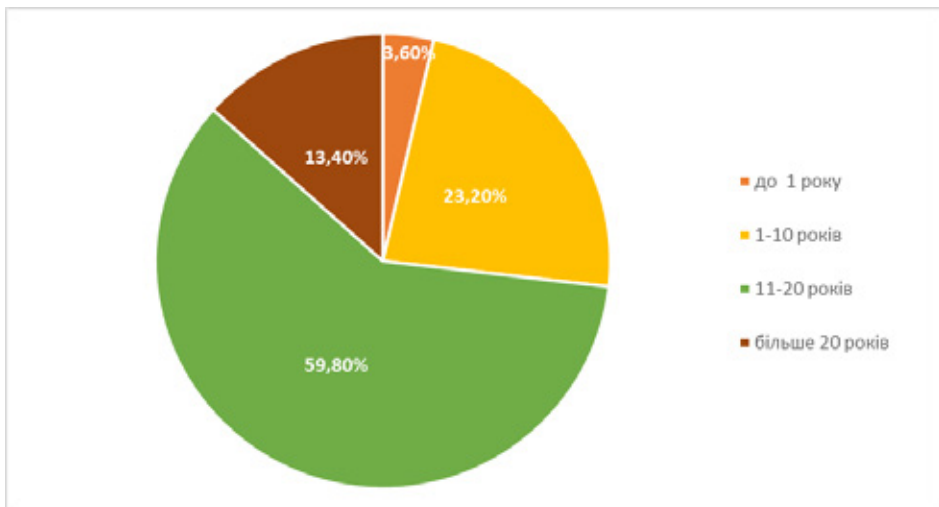


Рис.1 Стаж роботи на державній службі

Дотримання державними службовцями принципів професійної етики є актуальною проблемою сьогодення, оскільки зрілість суспільства визначається тим, наскільки вкорінені у його життєдіяльність вищі моральні цінності. Особлива актуальність етики державної служби обумовлена тим, що питання етики, норм і правил поведінки державних службовців частково регулюється окремими положеннями різних нормативних актів.

Вбачається, що етика державного службовця – це система придатних і глибоко усвідомлених цінностей, принципів і норм поведінки, певний порядок дій, правил взаємин і принципів державно-службових відносин, що властиві конкретній державі та суспільству та містять правила і вимоги моралі, сприяють утвердженню добросовісності, сумлінності, професіоналізму та патріотизму державних службовців. Зрозуміло, що проблеми етичної поведінки державних службовців потребують належно теоретико-методологічного обґрунтування на основі проведення відповідних «польових досліджень», складовою яких є й репрезентоване дослідження, а також свого унормування.

Констатуючи ставлення державних службовців до основоположних принципів професійної етики, на наш погляд, є усвідомлення ними, що для оцінки етичності їх поведінки необхідні вищі стандарти, ніж звичайні моральні норми, оскільки державні службовці можуть перевищувати свої повноваження і зловживати владою. На нашу думку, значимість етичних аспектів діяльності державних управлінців суттєво зростає в процесі побудови правової, демократичної,

соціальної держави. Домінуючими факторами продуктивних суспільних взаємодій стають довіра громадян до влади, спроможність державних управлінців ефективно та відповідно до етичних норм виконувати своє соціальне призначення.

На питання пріоритетності принципів професійної етики респонденти могли давати трохи більше трьох відповідей із запропонованих у опитувальнику варіацій. Загальна кількість отриманих відповідей – 5 764. Детально думка опитаних державних службовців відбито у *Таб. 1*.

Таким чином, найважливішими принципами етики для держслужбовців є професійна відповідальність (30.7%), законність (29.3%), сумлінності (11.4%), неупередженості та незалежності (9.2%) та повага до гідності, рівності, різноманіття та конфіденційності всіх осіб (6.3%).

Етичні принципи державного службовця – це принципи, якими можна оцінити поведінку як правильну чи неправильну, хорошу чи погану. Етика в суспільстві відноситься до добре обґрунтованих стандартів добра і зла. Етика державного службовця – це постійні зусилля, спрямовані на те, щоб люди та інституції, які вони формують жили відповідно до розумно обґрунтованих стандартів.

Слід зазначити, що Постановою Кабінету Міністрів України від 11 лютого 2016 року № 65 затверджені «Правила етичної поведінки державних службовців». Дія цієї Постанови наразі не чинна. Але ці правила та норми взято за основу головного документу, які регулюють та узагальнюють моральні засади діяльності державних службовців у дотриманні принципів етики

Пріоритетність принципів професійної етики державних службовців

№ з/п	Критерій	Кількість відповідей	% від загальної кількості відповідей
1	Незалежності та неупередженості	531	9,2
2	Сумлінності	659	11,4
3	Законності	1681	29,3
4	Лояльності	109	1,9
5	Підзвітності	149	2,6
6	Професійної відповідальності	1769	30,7
7	Справедливості	358	6,2
8	Повага, рівність, конфіденційність всіх осіб	362	6,3
9	Політичної нейтральності	17	0,3
10	Гуманізму	121	2,1

державної служби, «Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування», затверджені Наказом Національного агентства України з питань державної служби № 158 від 5 серпня 2016 року [5]. Надалі ці правила були доповнені та затверджені Наказом Національного агентства України з питань державної служби від 28 квітня 2021 року № 7221. Держслужбовці та посадові особи місцевого самоврядування України у процесі своєї діяльності повинні дотримуватися етичних правил і діяти лише на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами України, а також міжнародними договорами, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою.

На питання щодо розуміння сутності та стандартів етики державних службовців нами отримані наступні результати (Рис.2):

- більшість 30,88% респондентів у відповідях асоціюють етику державних службовців з сумлінністю;

- 31,7% – з відсутністю конфлікту інтересів;

- 30,98% – із законністю дій у сфері професійної діяльності;

- 3,56% – з вірністю;

- 3,58% – з нейтральністю.

При дослідженні питання сутності терміну «конфлікт інтересів» отримано такі результати (див. рис. 3). За результатами аналізу можна констатувати, що більшість респондентів (69,5%) сутність терміну «конфлікт інтересів» розуміють у трактуванні «ситуація, за якої моя особиста зацікавленість впливає на належне виконання моїх посадових (службових) обов'язків». Тези: «нерозуміння між колегами» – присутні у відповідях 7,3% респондентів; «не співпадіння моїх інтересів з інтересами колег» – 13,4%; «Просування особистих інтересів» – 8,5%; «утиск моїх прав на роботі» – 1,1%; «Я не знаю, що таке «конфлікт інтересів» – 0,1%.

Слід зазначити, що проблема врегулювання конфлікту інтересів відображена в ряді національних та міжнародних правових документів. Так,

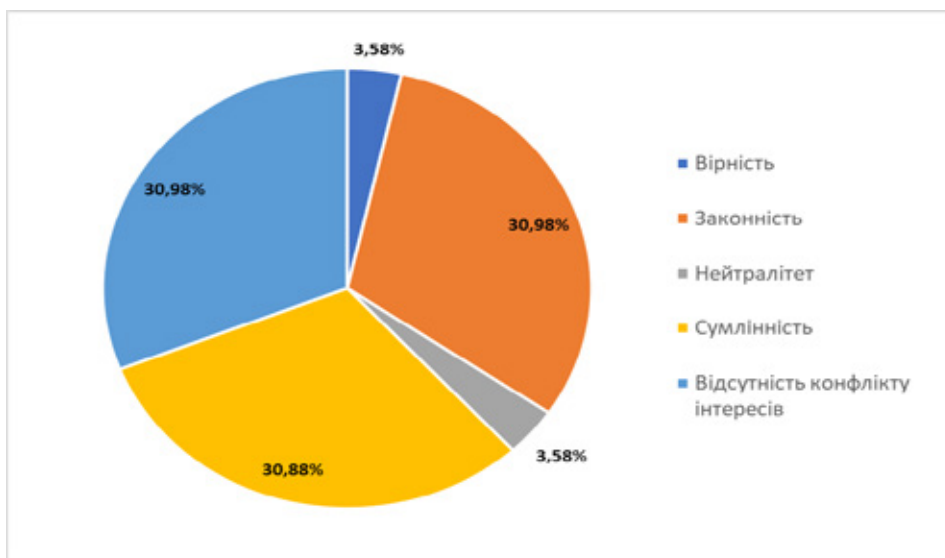


Рис. 2 Специфіка розуміння респондентами сутності феномена «етика державних службовців».



Рис.3 Специфіка розуміння респондентами сутності феномену «конфлікт інтересів»

проблема конфлікту інтересів розглядається в Міжнародному кодексі поведінки державних посадових осіб (ООН, 1996 р.) (Розділ 2 «Колізії інтересів та відмова від права») [6], Європейському кодексі поведінки для місцевих і регіональних виборних представників (Рекомендації Конгресу місцевих і регіональних влад Ради Європи, 1999 р.)

(Стаття 10 «Конфлікт інтересів»), Модельному кодексу поведінки державних службовців (Рекомендації Комітету Міністрів Ради Європи, 2000 р.) (Стаття 13 «Зіткнення інтересів»), Настанові Організації Економічного Співробітництва та Розвитку щодо вирішення конфлікту інтересів на державній службі (2003 р.), та ін.[3]

В Україні конфлікт інтересів врегульовується, перш за все, такими законодавчими актами як Закон України «Про запобігання корупції» (2014 р.) (Розділ V. «Запобігання та врегулювання конфлікту інтересів»), «Загальні правила поведінки державного службовця» (2010 р.) (Розділ III. «Врегулювання конфлікту інтересів»)[7].

У «Настанові Організації Економічного Співробітництва та Розвитку щодо вирішення конфлікту інтересів на державній службі» конфлікт інтересів визначається як конфлікт між суспільно-правовими обов'язками та приватними інтересами державної посадової особи, при якому її приватні інтереси (що впливають з положення посадової особи як приватної особи) здатні неправомірним чином вплинути на виконання нею офіційних обов'язків або функцій. При такому визначенні термін «конфлікт інтересів» має таке ж значення, як і термін «фактичний конфлікт інтересів» [8, 9].

При цьому особи, у яких наявний реальний чи потенційний конфлікт інтересів, можуть самостійно вжити заходів щодо його врегулювання шляхом позбавлення відповідного приватного інтересу з наданням підтверджуючих це документів безпосередньому керівнику або керівнику органу, до повноважень якого належить звільнення/ініціювання звільнення з посади. Позбавлення приватного інтересу має виключати будь-яку можливість його приховування [7].

В цілому на публічній службі існує необхідність в створенні системи позитивних і негативних стимулів, яка б істотно більшою мірою, ніж сьогодні, заохочувала належне виконання службовцем своїх обов'язків і робила б невиконання неналежну поведінку [10].

При цьому, слід зазначити, що Конвенція ООН проти корупції встановлює вимоги щодо попередження конфлікту інтересів не лише до державних управлінців, а й до держав. Згідно з Конвенцією кожна держава, що входить до складу ООН, має прагнути відповідно до принципів свого внутрішнього законодавства створювати, підтримувати та укріплювати такі системи, які сприяють прозорості й попереджають виникнення колізії інтересів [6, 13].

Результати опитування (Рис. 4) про причини пасивної громадянської позиції державних службовців при порушенні етичних норм на робочому місці надають корисну інформацію про необхідність та додаткові потреби у галузі навчання етики. Наприклад, відповіді (наведені нижче) на питання анкети про ставлення до сумнівної з точки зору етики практики, допомагає розкривати питання сумлінності, за якими може бути потрібне додаткове навчання. Отримано наступні результати:

- «Боюсь осуду (звільнення)»-відповіли 125 (5.8%) опитаних;
- «Якщо порушення було скоєно близькою мені людиною» – відповіли 225 (11%) респондентів;
- «Мене це ніяк не стосується» – відповідь 475 або (23.2%) респондентів;
- «Не хочу бути в ролі інформатора» – вважають 374 (18.3%) опитаних;
- «Я волю не втручатися в чужі справи» – відповідь 849 (41.5%) респондентів.

В Україні стандарти поведінки державних службовців регулюються законодавчими вимогами та правилами. Крім того, всі публічні службовці в Україні під час перебування на посаді зобов'язані регулярно подавати

відомості не лише про свої доходи, а й про витрати [9, 10]. Враховуючи вищезгадане, при відповіді на питання про використання державного майна в особистих цілях отримали очікуваний результат (Рис. 5):

- 999 (48.8%) респондентів дали негативну відповідь, тому, що цінують свою репутацію;
- 251 (12.2%) опитуваних не можуть використовувати цей ресурс за жодних обставин;

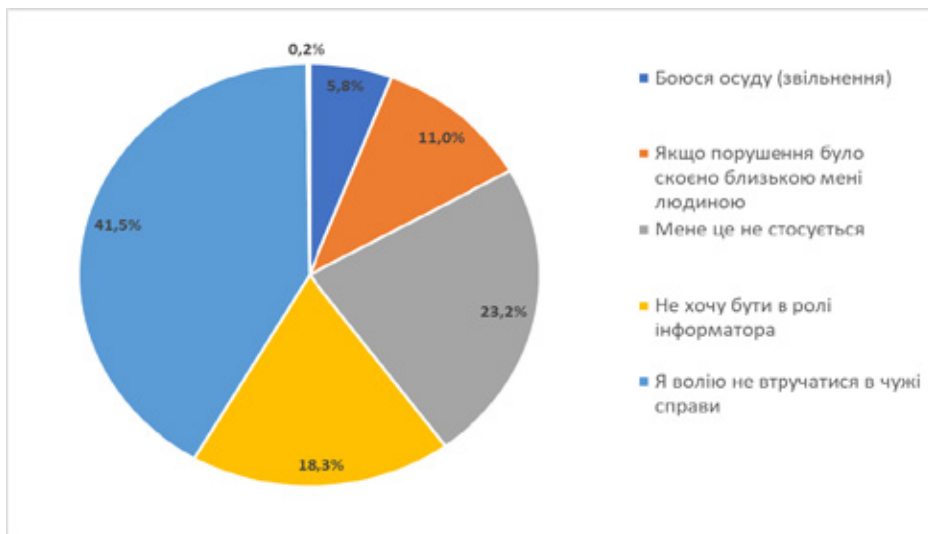


Рис. 4. Причини, чому державні службовці не завжди реагують на факт порушення етичних норм.



Рис. 5. Поведінкова реакція державних службовців на можливість використання державного майна у особистих цілях.

- 252 (12.22%) держслужбовців налаштовані швидше позитивно, якщо не буде завдано шкоди загальному благу;

- 207 (11%) респондентів можуть використовувати лише, якщо не буде завдано матеріальних збитків;

- практично пропорційну кількість 143 (7.0%) опитуваних відповіло, що зможуть використовувати в особистих цілях держмайно тільки в крайніх випадках і 138 (6.8%) опитуваних не можуть використовувати в особистих цілях держмайно, тому, що не хочуть засудження з боку колег;

- 41 (1.98%) опитуваних відповіли позитивно, якщо про це нікому не буде відомо.

Державні службовці усвідомлюють, що вони несуть пряму відповідальність перед громадянами та своєю країною. Нові способи здійснення державного управління та ведення державних справ створюють ситуації, коли державні службовці повинні отримувати практично орієнтовані знання та бути належним чином підготовленими для вирішення низки практичних питань в сфері етики навіть у випадках відсутності інструкцій про те, як вони мають діяти. Розробка нових та вдосконалення існуючих стандартів етичної поведінки у контексті діяльності державних службовців, враховуючи зростаючий рівень взаємодії між приватним та державним секторами, стали обов'язковою складовою реформи державної служби в Україні.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Підсумовуючи викладене, зазначимо, що сучасні державні службовці в Україні здатні ефективно поєднувати управлінську

компетентність та етичну дисципліну, вміють зміщувати акценти з формальних норм на фундаментальні цінності. Одна з найважливіших передумов соціальної ефективності держави, один з головних напрямків реформування державної служби є врегулювання діяльності службовців на рівні цінностей та етики. Питання вдосконалення етики державного службовця постійно продовжують виникати, тому вивчення етики державного службовця як одного з найважливіших чинників є нагальною потребою, що впливає на ефективність роботи державної служби.

Узагальнюючи точки зору державних службовців, які приймали участь в опитуванні, можна дійти висновку про те, що низький етичний рівень державних службовців – одна з головних проблем у процесі модернізації традиційного суспільства. Змінити ситуацію можна шляхом підвищення ефективності державного апарату, запобіганням лобюванню вузьких інтересів на державній службі, впровадження ефективних механізмів контролю з боку громадянського суспільства за діяльністю посадових осіб. На нашу думку, це можливо лише при докорінних змінах двох ключових напрямків: у сфері професійної соціалізації державних службовців та становлення сучасної організаційної інфраструктури управління етикою в державній службі.

Констатуючи ставлення державних службовців до основоположних принципів професійної етики необхідно використовувати більш високі стандарти, ніж звичайні моральні норми, оскільки державні службовці можуть перевищувати свої повноваження та зловживати владою.

Конфлікт інтересів, тобто протиріччя між приватними інтересами чиновника та інтересами служби, наявність якого може вплинути на об'єктивність та неупередженість прийняття рішення, вчинення або утримання від скоєння відповідних дій під час його службової діяльності, розглядається як один із факторів, що сприяють розвитку корупції. В Україні правове регулювання та попередження конфлікту інтересів зафіксовано у Законі України «Про запобігання корупції». Відповідно до основ законодавства механізми запобігання конфліктам інтересів або їх врегулювання мають бути спрямовані на пошук балансу через виявлення ризиків, заборону неприйнятних форм конфліктів, адекватне управління конфліктними ситуаціями.

В етичних правилах державних службовців одночасно враховуються і загальнолюдські, і специфічні якості їхнього морального вигляду. Їхня професійна чесність і надійність створюють основи для суспільної довіри, будучи індикатором професійної придатності до державної служби як виду діяльності. Але іноді відбуваються ситуації, коли порушуються існуючі етичні та правові стандарти. Для вирішення таких завдань, особливу увагу слід приділити підготовці спеціальних практичних програм навчання з етики, які мають ґрунтуватися на реальних прикладах діяльності державної установи.

Комплекс проблем, порушених нами в опитуванні, не вичерпуються тими питаннями, які були проаналізовані. Нині питання вдосконалення етики потребують постійно глибокого аналізу. У той же час, багато держав світу приходять до висновку, що сис-

теми, які зазвичай регулювали і спрямовували поведінку державних службовців, часто вступають у суперечність з висунутими до них вимогами та виявляються недостатніми для нових управлінських ролей. Ці нові ситуації створюють нові парадигми, які потрібно вирішувати із застосуванням комплексних підходів.

До того ж, військова агресія РФ проти України і понад два місяці героїчної оборони України ставлять нові виклики щодо професійної етики державного службовця. Очевидно, що надалі етична поведінка вітчизняних державних службовців буде асоціюватися не лише зі справедливістю, доброчесністю та високим професіоналізмом, а у першу чергу, з професіоналізмом і вмінням відстоювати і захищати інтереси Батьківщини.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Аристотель. Политика: Пер. с греч., предисл. и послесл. С. А. Жебелева : примеч. и комент. А. И. Доватура. М.: Академический проект, 2015. 318 с.
2. Руссо Ж.-Ж. Об общественном договоре: Трактаты /В.С. Алексеев-Попов, Ю.М. Лотман, Н.А. Полторацкий, А.Д. Хаютин. Москва: Наука, 1969. С. 151-302.
3. Василевська Т.В. Особистісні виміри етики державного службовця: моногр. Київ: НАДУ, 2008. 336 с.
4. Мельников В. П. Державна служба в Україні: Історичний досвід. Київ: РАГС, 2010. 389 с.
5. Про затвердження загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 5 серпня 2016 року № 158 / Ліга-Закон. URL:

http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/RE29333.html

6. Конвенція ООН Проти корупції, прийнята 31.10.2003, ратифікована Україною 18.10.2006 / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16

7. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. *Відомості Верховної Ради України*. 2014. № 49. Ст. 2056. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>

8. Recommendation of the council on guidelines for managing conflict of interest in public service [Електронний ресурс]. URL: <http://www.oecd.org/dataoecd/13/22/2957360.pdf> – Назва з екрану.

9. Морально-етичні засади розвитку державної служби України: європейський та вітчизняний досвід : наук. розробка. за заг. та наук. ред. проф. С.М. Серьогіна. Київ: НАДУ, 2018. 48 с.

10. Методична рекомендація на тему: «Етика державного службовця» [Електронний ресурс] // Голосіївська районна в місті Києві державна адміністрація. URL: <https://golos.kyivcity.gov.ua/news/4725.html>.

11. Модельний кодекс поведінки. URL: http://crimcor.rada.gov.ua/komzloch/control/uk/publish/article;jsessionid=C75D14A4396DDB62F4F196E8FD76B58Eart_id=48082&cat_id=46352.

12. Сайт Національного агентства з питань державної служби. Модернізація державного управління та державної служби: проблеми, ресурси, результати [Електронний ресурс]. URL: http://nads.gov.ua/control/uk/publish/articleart_id=291420&cat_id=41071.

13. Мельник М. І. Розвиток людського ресурсу – основа національної безпеки України Київ: Політконсалтинг, 2019. С. 108–117, 139–163.

14. Соколов В., Турчинов А. Державна служба: моральні основи, професійна етика. Харків: РАГС, 2010. 367 с.

15. Войтенко А.Б., В.П. Янчук. Сучасна політична еліта в Україні: особливості

формування // Трансформація українського суспільства та його еліт у контексті цивілізаційного розвитку Європи: моногр. За ред. І.А. Мельничука. Житомир: Рута, 2019. 200 с.

REFERENCES:

1. Aristotel, (2015). *Politika [Politics]*. Moskva: Akademicheskij proekt [in Ukrainian].

2. Russo, Zh.-Zh. (1969). *Ob obshestvennom dogovore [About the social contract]*. Moskva: Nauka [in Russian].

3. Vasilevska, T.V. (2008). *Osobistisni vimiri etiki derzhavnogo sluzhbovcya [Personal dimensions of civil servant ethics]*. Kyiv: NADU. [in Ukrainian].

4. Mel'nykov, V. P. (2010). *Derzhavna sluzhba v Ukraini: Istorychnyj dosvid [Public service in Ukraine: Historical experience]* Kyiv: RAHS [in Ukrainian].

5. Nakaz National Agency of Ukraine for public service “Pro zatverdzhennya zagalnih pravil etichnoyi povedinki derzhavnih sluzhbovciv ta posadovih osib misceвого samovyaduvannya” [The Order of the National Agency of Ukraine for Civil Service “On approval of general rules of ethical conduct of civil servants and local government officials”]. (n.d). *search.ligazakon.ua* Retrieved from http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/RE29333.html (in Ukrainian). [in Ukrainian]

6. Konvenciya OON Proti korupciyi [UN Convention against Corruption]. (n.d). *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995> [in Ukrainian].

7. Zakon Ukrayini “Pro zapobigannya korupciyi” [The Law of Ukraine “On the prevention of corruption”]. (n.d). *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z1089-10> [in Ukrainian].

8. Recommendation of the council on guidelines for managing conflict of interest in public service [Recommendation of the council on guidelines for managing conflict

of interest in public service]. *www.oecd.org* Retrieved from <http://www.oecd.org/dataoecd/13/22/2957360.pdf> [in Ukrainian].

9. Serogina, S.M. (2018). *Moralno-etichni zasady rozvitku derzhavnoyi sluzhbi Ukraini: yevropejskij ta vitchiznyanij dosvid [Moral and ethical principles of civil service development of Ukraine: European and domestic experience]*. Kyiv: NADU [in Ukrainian].

10. Metodichna rekomendacija na temu: «Etika derzhavnogo sluzhbovcja» [Methodical recommendation on the topic: “Ethics of civil servants”]. The Goloseevskaya district in the city of Kiev state administration. *golos.kyivcity.gov.ua* Retrieved from <https://golos.kyivcity.gov.ua/news/4725.html> [in Ukrainian].

11. Model'nij kodeks povedinki [Model code of conduct]. *crimecor.rada.gov.ua* Retrieved from <http://crimecor.rada.gov.ua> [in Ukrainian].

12. Sajt Nacional'nogo agentstva z pitan' derzhavnoi sluzhbi. Modernizacija derzhavnogo upravlinnja ta derzhavnoi

sluzhbi: problemi, resursi, rezul'tati [Website of the National Civil Service Agency. Modernization of public administration and public service: problems, resources, results]. *nads.gov.ua* Retrieved from http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article.art_id=291420&cat_id=41071 [in Ukrainian]

13. Mel'nyk, M. I. (2019). *Rozvytok liuds'koho resursu – osnova natsional'noi bezpeky Ukrainy [Human resource development – the basis of national security of Ukraine]*. Kyiv: Politikonsaltinh [in Ukrainian].

14. Sokolov, V. & Turchynov, A. I. (2010). *Derzhavna sluzhba: moral'ni osnovy, profesijna etyka [Public service: the moral foundations of professional ethics]*. Kharkov: RAHS [in Ukrainian].

15. Vojtenko, A. B. & Yakobchuk, V. P. (2019). *Suchasna politychna elita v Ukraini: osoblyvosti formuvannia [Modern political elite in Ukraine: features of formation]*. Zhytomyr «Ruta» [in Ukrainian].