

DOI: [10.32702/2307-2156-2020.3.6](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.3.6)

УДК 172:351(477)

Є. М. Хриков,

д. пед. н., професор, завідувач кафедри публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами, Луганський національний університет імені Тараса Шевченка
ORCID ID: 0000-0002-5496-2753

ЕТИЧНА СИСТЕМА ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

Ye. Khrikov

Doctor of Pedagogy, Professor, Head of the Department of Public Service and Management of educational and social institutions, Lugansky National University of Taras Shevchenko

ETHICAL SYSTEM OF THE PUBLIC SERVICE OF UKRAINE

У статті охарактеризовано стан та визначено напрями подальшого розвитку етичної системи публічної служби України. Для реалізації мети дослідження було проаналізовано публікації у 15 фахових виданнях з публічного управління України за останні 5 років, статті у зарубіжних виданнях, ресурси Інтернету, які містять численні матеріали з проблеми етики публічних службовців майже всіх країн світу. У статті визначено складові етичної системи публічної служби. Виокремлено складові створили умови для аналізу досвіду побудови етичної системи публічної служби 30 країн світу.

У процесі дослідження було виокремлено найбільш характерні особливості етичної системи публічної служби, розповсюджені у розвинених країнах світу, та проведено їх порівняння з українськими реаліями.

The article describes the state and defines the directions for the further development of the ethical system of the public service of Ukraine. To realize the research purpose, was analyzed publications in 15 professional editions on public administration of Ukraine over the last 5 years, articles in foreign publications, Internet resources that contain numerous materials on the ethics of public servants from countries from different regions of the world. The experience of solving problems was analyzed during the research, the ethics of the public service of Ukraine and the prospects for its further development.

The practical significance of the study is the possibility of using the developed recommendations for the further development of the ethical system of the public service of Ukraine.

The scientific novelty of the study is to determine the features of the ethical system of public service, identified on the basis of analysis of 30 countries of the world, justification of the structure of the ethical system of public service, determination of the state of the ethical system of public service of Ukraine and directions of its further development at the state, regional and level public service institutions.

The ethical system of public service in the investigation is considered as an integrated part of certain structural and functional components. The components of the ethical system of public service defined: legislative definition of requirements to the ethics of public service; scientific substantiation of the problem of public service ethics; ethical education for all categories of public servants; organization of advanced training on ethical issues of public service; organization of

advanced training on ethical issues of public service; specialist institutions dealing with public service ethics issues; the activities of public servants on self-education; ethical codes, internal regulations of a particular state institution; participation of citizens and non-governmental organizations in solving the problem of ethics of public service; the activities of state institutions and local self-government to ensure the ethics of behavior of public servants; the direction of corporate culture to ensure the necessary level of ethics; a system for assessing and monitoring the level of ethics of public servants; means of stimulating ethical behavior; a style of management that can spiral, and may not promote ethical behavior of employees; the level of ethics for public servants and public service.

Separating the components of the ethical system of public service allowed to analyze the experience of 30 countries and Ukraine including. This made it possible to distinguish the most characteristic features of the ethical system of public service distributed in the developed countries of the world: direction of professional activity of employees to ensure the interests of citizens and society, prevention of possible abuse of power, violation of the law, corruption; consideration of the ethics of public service as a component of the corporate culture of the institution; developed character of ethical legislation; considerable attention to ethical codes (general, specialized, model); creation of special organs for coordination of activities in solving ethical problems; developed character of ethical training of public servants; consideration of ethics as an integral part of public administration; recognition of the leading role of managers in the formation of the ethical system of public service; considerable attention to ethical codes (general, specialized, model); creation of special institutions for coordinating activities on solving ethical problems; developed character of ethical training of public servants; consideration of ethics as an integral part of public administration; recognition of the leading role of managers in the formation of the ethical system of public service; considerable attention to ethical codes (general, specialized, model); creation of special institutions for coordinating activities on solving ethical problems; developed character of ethical training of public servants; consideration of ethics as an integral part of public administration; recognition of the leading role of managers in the formation of the ethical system of public service; involvement of the public in solving ethical problems; constant development of the ethical system; availability in addition to common features and certain national differences in the ethical systems of public service. Another feature of the formation of the ethical systems of public service is the strengthening of this process of cooperation between countries. Most clearly it is happening in the EU, in the ASEAN countries (in Thailand, the Resource Center for leadership development for the countries of the organization), the Caribbean countries, where the United States plays a leading role in the established cooperation.

The singular features made it possible to compare them with Ukrainian realities. There are no steady traditions of observance of ethical norms in the country, the distinction is between official ethics, which is declared by legislative documents, with traditional and corporate ethics, there are no traditions of public involvement in solving problems of public service ethics, there is no special difficult, systemic, which can not be solved with the help of only one or several mechanisms. The main condition for its solution is the intensive economic development of the country. In addition, only a public service that functions effectively can be ethical, focused on quality management standards and aimed at realizing the needs of society. Therefore, the development of the ethics of public service is an important mechanism for the development of public service. and improving the efficiency of the public service - one of the mechanisms for the introduction of ethics All of these problems must be addressed in a complex and simultaneous manner. But there is a need for concerted efforts to build the ethical system of public service at three levels: state, regional and equal public service institutions.

At the state level, it is necessary to ensure: Expanding the scope of masters training in public service. Introduction of the standards for the training of masters of public service in the academic discipline "Ethics of Public Service". The introduction of units that would specifically deal with issues of coordination of work on the professional ethics of public servants. Publishing literature on public service ethics issues, introducing ethical issues of periodicals, conferences. Development

of methods for assessing the level of public service ethics. Organization of monitoring studies of the level of public service ethics. Development of seminars, trainings, problem and gaming situations for the system of professional development for public service ethics. Increased remuneration of public servants, development of communication assessments of public servants with the level of remuneration and their material and moral incentives. Introduction of ethical training at all levels of the education system of the country. Facilitating the development of leadership in the public service. Development of the Model Code of Honor of an Official of Local Self-Government. Formation of the ethical system of local self-government. Ensuring that anti-corruption bodies fulfill their functions. Development of mechanisms of interaction of civil society with state institutions, which will allow to effectively influence the state of ethics of public service. Strengthening the institute of administrative and disciplinary liability of public servants for violations of ethical norms. Improving the quality of public service leadership. Creation, taking into account the experience of developed countries, the mechanism of protection of the rights of public servants.

At the regional level, it is necessary to ensure: Organization of advanced training in the ethics of public service. Involvement of non-governmental organizations in addressing the problems of public service ethics, and the creation of public commissions on ethics. Organization of generalization and promotion of the experience of constructing the ethical system of certain public service bodies. Making citizens aware of the facts of violent violations of ethical norms and measures taken by them through the media through the media. Formation of a positive image of the public service. Development of transparency of public service. Creating a clear mechanism for considering citizens' appeals for violations of the rules of conduct by public officials.

At the level of a separate public service institution, it is necessary to ensure: Organization of self-education of public servants on ethical issues. Organizing an informal assessment of public servants based on ethical criteria. Organizing mentoring and facilitating the adaptation of public servants. Specification of official duties taking into account ethical aspects of behavior of public servants. Development of corporate culture, introduction of corporate codes, rituals, development of traditions of public authorities. Development of communication assessments of public servants with the level of remuneration and their material and moral encouragement. Transparency of procedures for the admission and dismissal of public servants.

An urgent issue for further research is the substantiation of mechanisms that will ensure the implementation of a simulated ethical system of public service.

Ключові слова: *етична система; публічна служба; стан етики; напрями розвитку.*

Key words: *ethical system; public service; state of ethics; directions of development.*

Постановка проблеми. Поведінку людини обумовлюють дві групи чинників внутрішні та зовнішні. Тенденціям розвитку сучасної людини та суспільства відповідає пріоритет внутрішніх чинників поведінки особистості. Свобода людини полягає у тому, що вона сама вирішує що робити та має можливість це зробити. Етична культура особистості це один із головних внутрішніх чинників, який може забезпечити якість діяльності публічних службовців. Аналіз стану етичної системи публічної служби у світі та України є актуальною науково-практичною проблемою вирішення якої може сприяти розвитку публічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У ході дослідження було проаналізовано публікації у 15 фахових виданнях за останні 5 років, що дозволило зробити певні висновки: кількість публікацій з проблеми етики публічної служби є незначною [11;16;21], статті мають компілятивний, ілюстративний або аналітичний характер; опубліковані статті присвячені висвітленню теоретичних, законодавчих засад проблеми та досвіду вирішення етичних проблем публічної служби деяких розвинених країн світу, етичним компетентностям публічної служби; відсутні роботи, в яких здійснено аналіз реального стану етики публічних службовців країни, причин її незадовільного рівня, та пропозиції з подальшого системного розвитку.

У сучасному світі видають більше 50 журналів з проблем етики та етики управління у тому числі. На сторінках часописів є значна кількість наукових робіт з тих чи інших аспектів проблеми управлінської етики (Г. Б. Адамс, Д. Л. Бальфур, Э. Берман, С. Фокс, Дж. Мессхалк, А. Хейка-Экинс, Дж. Уэст тощо). Окрім того, ресурси Інтернету містять численні матеріали з проблеми етики публічних службовців майже всіх країн світу.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз наукових публікації свідчить про актуальність проблеми окреслення структури етичної системи публічної служби, з'ясування особливостей її функціонування та визначення перспектив подальшого розвитку.

Мета статті: охарактеризувати стан та визначити напрями подальшого розвитку етичної системи публічної служби України

Опис методики проведення дослідження. На першому етапі дослідження було проведено аналіз законодавчих засад та наукового дискурсу проблеми етики публічної служби. Такий аналіз створив умови для вивчення практичних аспектів побудови етичної системи публічної служби. Для цього було проаналізовано освітньо-професійні програми підготовки магістрів публічної служби, навчально-тематичні плани курсів підвищення кваліфікації публічних службовців. Окрім того, було проведено порівняння інформаційного сегменту ресурсів Інтернету України та інших країн. Аналізу підлягав досвід вирішення етичних проблем публічної служби у трьох групах країн: розвинених; тих, що нещодавно вступили до ЄС; тих, що орієнтуються на досвід розвинених країн із різних регіонів світу (США, Австрія, Азербайджан, Албанія, Боснія і Герцеговина, Вірменія, Індонезія, Іспанія (Каталонія), Канада, Косове, Китай, Латвія, Литва, Маврій, Північна Македонія, Молдова, Німеччина, Панама, Румунія, Сербія, Сінгапур, Таїланд, Туреччина, Україна, Філіпіни, Хорватія, Чорногорія, Естонія, Японія).

Отримана таким чином інформація дозволила визначити напрями подальшого розвитку етичної системи публічної служби України.

Виклад основного матеріалу та отриманих наукових результатів. Під етичною системою публічної служби ми розуміємо інтегровану цілісність структурних та функціональних компонентів: законодавче визначення вимог до етики публічної служби; наукове обґрунтування проблеми етики публічної служби; етичну освіту всіх категорій публічних службовців; організацію підвищення кваліфікації з проблем етики публічної служби; спеціальні органи, які займаються проблемами етики публічної служби; діяльність публічних службовців з самоосвіти; етичні кодекси, внутрішні нормативно-правові акти конкретного державного органу; участь громадян та громадських організацій у вирішенні проблеми етики публічної служби; діяльність органів влади та місцевого самоврядування із забезпечення етичності поведінки публічних службовців; спрямованість корпоративної культури на забезпечення необхідного рівня етики; систему оцінки та моніторингу рівня етики публічних службовців; засоби стимулювання етичної поведінки; стиль управління, який може сприяти, а може і не сприяти етичності поведінки службовців; рівень етики публічних службовців та публічної служби.

Аналіз етичної системи публічної служби розвинених країн свідчить про наявність у них спільних рис: спрямованість професійної діяльності службовців на забезпечення інтересів громадян і суспільства, запобігання можливим зловживанням владою, порушенням закону, корупції; розгляд етики публічної служби як складової корпоративної культури установи; розвинений характер етичного законодавства; значна увага до етичних кодексів (загальних, спеціалізованих, модельних); створення спеціальних органів для координації діяльності щодо вирішення етичних проблем; розвинений характер етичного навчання публічних службовців; розгляд етики як елементу цілісної системи публічного управління; визнання провідної ролі керівників-лідерів у формуванні етичної системи публічної служби; залучення громадськості до вирішення етичних проблем; постійний розвиток етичної системи; наявність окрім спільних рис і певних національних відмінностей етичних систем публічної служби. Ще однією з особливістю формування етичних систем публічної служби є посилення у цьому процесі співпраці країн. Найбільш яскраво це відбувається в ЄС, в країнах АСЕАН (у Таїланді створено Ресурсний центр з розвитку лідерства для країн організації), країнах Карибського басейну, де провідну роль у налагодженні співпраці відіграють США.

На формування етичної системи публічної служби в світі, найбільший вплив здійснили США та Великобританія, які мали тривалі традиції вирішення етичних проблем.

Існуюче у США Управління державної етики опікується забезпеченням загального напрямку етичних програм у виконавчій владі, переймається також питаннями етичного навчання публічних службовців. Воно організує навчально-тренувальні програми для тих, хто безпосередньо займається питаннями етики в державних установах, має спеціальний Центр, у якому зберігаються навчальні матеріали з питань етики у системі виконавчої влади. Для консультантів з етичних питань видають спеціальну газету та методичні рекомендації, проводять щорічні конференції з зазначеної проблеми [4;10].

Дослідники Британської державної служби відзначають, що службовцям притаманна висока корпоративна етика, орієнтація діяльності на кодекс адміністративної моралі, висока самодисципліна, чесність, моральність, турбота про "суспільний гаманець", професійна честь, прагнення завжди знайти найкраще рішення.

Етичний Кодекс державного службовця Великобританії, з одного боку, регламентує етику професійної діяльності службовців починаючи від надання послуг населенню до політичних консультацій міністрам, з іншого - визнає взаємні обов'язки службовців і міністрів. Кодекс складається з двох частин: вимог до службової діяльності міністрів та вимог до решти службовців.

Важливою складовою етичної системи Великобританії стала державна програма "Громадянська хартія". Метою програми є досягнення найвищих можливих стандартів діяльності в інтересах тих, хто користується державними послугами у Великій Британії. Хартія встановила стандарти державних послуг у 40 галузях. Реалізація "Громадянської хартії" сприяла кращому розумінню громадянами своїх прав під час

отримання державних послуг, а також створила передумови для зміни психології та етичної культури самих державних службовців [3].

На формування етичної системи публічної служби у світі значний вплив здійснив виокремлений у Великобританії «ефект крученої двері», тобто міграції робітників між державною службою і комерційними структурами, а також над «ефект човників», тобто перехід колишніх вищих службовців державного апарату після їх відставки у фірми тієї самої сфери, яку вони нещодавно курирували, що обумовлювало підсилення корупції [3].

Проведений аналіз етичного законодавства в країнах з різних регіонів світу (США, Канада, Великобританія, Франція, Польща, Китай, Філіпіни, Маврикій, Україна тощо) свідчать: у різних регіонах світу та окремих країнах панують спільні підходи до законодавчого регулювання етичних проблем публічної служби; на формування етичного законодавства найбільший вплив здійснюють відповідні закони розвинених країн (в першу чергу США та країн ЕС); в більшості країн прийняті спеціальні закони, які регламентують етичні проблеми публічної служби, а в деяких унормування етичних проблем є складовою більш комплексних законів; етичне законодавство постійно розвивається; зміст законів різних країн має спільну спрямованість на запобігання корупції, демократичні цінності та забезпечення якості публічного управління.

За останні 30 років у світі склалася система професійно-етичного регулювання діяльності публічної служби, яку забезпечують зв'язки органів державної влади з громадянами, громадськістю. Неформальне залучення громадськості до вирішення етичних проблем публічної служби притаманне всім розвиненим країнам. Особлива увага в цій системі приділяється проблемам, пов'язаним з правом на інформацію, повагою прав і незалежності засобів масової інформації та неприпустимістю будь-яких спроб обдурити громадську думку або її представників.

У Німеччині, наприклад, найважливіший механізмом суспільного контролю над чиновництвом є система спеціальних адміністративних судів, де громадяни можуть оскаржити порушення органами публічної влади їх прав та законних інтересів.

Однією з форм громадянського етичного контролю, що практикується в різних країнах, є такі інститути громадянського суспільства як громадські комісії з етики, які розглядають питання, пов'язані з порушеннями етики державних службовців.

У країнах світу є певні розбіжності у тому, хто організує вирішення етичних проблем публічної служби. Так, наприклад, в Естонії етичне навчання публічних службовців координує та фінансує міністерство фінансів [4]. У Туреччині рада з етики для державних посадових осіб є провідною установою у вирішенні етичних проблем, окрім того, в державних установах створені комісії з етики [1;9]. На Філіпінах етичними проблемами державних службовців займається комітет із зв'язків з громадськістю [5]. У Латвії існують спеціальні етичні навчальні курси для співробітників на спеціальних посадах (прокурори й судді, відповідальні за державні закупівлі тощо) [4].

Організатором вирішення етичних проблем може бути й певний антикорупційний інститут, орган державної служби або установа, що надає фінансування для етичного навчання. Ідея про необхідність органу, який займається етичними проблемами публічної служби, є широко визнаною.

Агентства державної служби, які існують в країнах, несуть відповідальність за кадрову політику, але у них також є багато інших обов'язків, і етичні проблеми не є пріоритетом для них. Антикорупційні агентства спрямовані на запобігання корупції та одним із пріоритетних завдань мають підготовку з етики, але зазвичай не мають відповідних ресурсів та навичок працівників для самостійного забезпечення такого навчання.

Організацією етичного навчання безпосередньо займаються різні установи: антикорупційні установи, агентство державної служби або навчальні заклади такі як академія державної служби або інші академічні установи. До проведення занять зазвичай залучають приватних та іноземних консультантів, науковців, викладачів закладів вищої освіти.

Окрім того, окремі державні установи та місцеві адміністрації можуть мати свої власні етичні програми. У тих країнах, де немає спеціалізованих навчальних закладів для державних службовців, важливу роль відіграють відділи кадрів публічних установ, які мають великі потенційні можливості, але не завжди їх реалізують.

Загальноприйнятою у світі є думка, що етика має бути інтегрована в повсякденне управління державною установою та її керівники повинні бути зобов'язані просувати етику у своїх організаціях. Особливо важливо керівникам забезпечити практичне регулювання поведінки службовців у ситуаціях, коли офіційні правила суперечать поширеним у суспільстві традиціям, що особливо важливо в країнах з високим рівнем корупції.

Важливою складовою системи публічної служби є етичне навчання. Найбільш розвинутою у світі є система етичного навчання публічних службовців у США та Сінгапурі. Етичне навчання публічних службовців у США є обов'язковим. Управління урядової етики США (OGE) розробило портфель освітніх програм, які співробітники агентства з етики можуть використовувати при проведенні обов'язкового початкового і щорічного навчання етики [10].

Курс базової етики для державних службовців спрямований на ознайомлення, поліпшення і узагальнення знань службовців про чесність і боротьбу з корупцією. У цьому сенсі він має просувати норми поведінки та заборони, а також інформувати учасників про вплив корупції, надаючи їм необхідні навички для запобігання, виявлення і повідомлення про неї.

США беруть участь у запровадженні етичного навчання в країнах Центральної Америки та Карибського басейну. Для нашої країни цікавим може бути досвід організації віртуального тренінгу для публічних службовців. Зміст такого віртуального тренінгу сфокусовано на міжнародних стандартах, встановлених Конвенцією ООН проти корупції. Всі ці параметри були переведені на доступну мову, а практичні аспекти представлено у вигляді відеороликів. Курс призначений для будь-якого державного службовця, незалежно від рангу або рівня. Головні характеристики курсу: 100% онлайн-курс; має 4 модулі; містить 39 практичних відео-кейсів; передбачає інтерактивні дії; базується на багатофункціональній платформі; має доступність 24/7; передбачає автоматичну генерацію сертифікатів; передбачає онлайн реєстрацію користувачів, управління статистикою. Цей тренінг вже запроваджено у Панамі [2].

Частіше всього закони країн не вимагають обов'язкового етичного навчання публічних службовців. Тільки в декількох країнах (США, Сінгапур, Туреччина) етичне навчання є обов'язковим згідно із законом. У Туреччині навчання етики з 2009 року проводиться для всіх державних чиновників, що працюють як на центральному, так і на місцевому рівні [1].

Навчання державних службовців на індонезійській державній службі передбачає два основних підходи: підготовка до вступу на роботу і навчання на робочому місці [5]. У Естонії навчання публічних службовців з етики є добровільним, та численні державні установи мають власні «відділи навчання без відриву від виробництва», які відповідають за забезпечення етичного навчання [4].

Окрім того, існують непрямі юридичні вимоги з навчання з етики. Наприклад: у Сербії закон про державних службовців визначає, що «Служба управління людськими ресурсами» має організувати професійну підготовку державних службовців, особливо в області боротьби з корупцією; у Хорватії уповноважених з етики призначають відповідно закону про державну службу та вони зобов'язані брати участь в комплексних програмах чесності; у Боснії та Герцеговині існує юридичне зобов'язання інформувати всіх працівників та представників громадськості про основні принципи етики; навчання за Кодексом поведінки є правом кожного державного службовця в Іспанії; в Латвії антикорупційні принципи та антикорупційна програма мають включити навчання вимогам етики [4].

У якості елементів етичної системи публічної служби розглядають кодекси етики та статuti окремих державних установ, які унормовують організацію навчання етиці та вирішення інших етичних проблем. Комітет Міністрів Ради Європи ще у травні 2000 р. прийняв Страсбургську рекомендацію щодо нормування поведінки державних службовців країн-членів Ради Європи. Відповідно до цих рекомендацій у ЄС розроблено модельний кодекс публічних службовців, який став основою для прийняття відповідних кодексів країн членів союзу [7].

Для визначення потреб в етичному удосконаленні службовців багато країн використовували опитування або дослідження, які дозволяють проаналізувати чесність державних чиновників, довіру громадян до державного управління, поширеність корупції та інші пов'язані з цим показники. У США широко використовують тести чесності [10].

Існують різні підходи до проведення таких опитувань: в Іспанії, Литві, Чорногорії спеціалізовані антикорупційні органи проводять спільні антикорупційні дослідження, які можуть бути використані для планування навчання з етики; в Австрії, Румунії і Хорватії уряди використовують різні обстеження, що проводяться на замовлення центрального уряду або окремих міністерств та дослідницьких інститутів; у США, Молдові проводять виключно неурядові опитування; у Вірменії опитування проводять різними програмами, які підтримують донори [4].

Країною з одним із найнижчих рівнів корупції та високим рівнем економічного розвитку є Сінгапур [15]. У цій країні сформовано цілісну етичну систему державних службовців, яка значно відрізняється від інших країн. Етична система державної служби Сінгапуру це не відокремлена, а невід'ємна складова, яка пронизує все публічне адміністрування [8; 13].

Сінгапур – одна з небагатьох країн, де застосовуються ринкові методи при нарахуванні заробітної плати міністрам і чиновникам. Тому, розміри заробітної плати досить великі. Встановлені стандарти роботи міністрів і старших урядовців. По суті, вони зводяться до наступних: залучення талановитих людей до роботи на державній службі та на всіх рівнях управління, а за необхідності їх перепідготовку; зменшення кількості факторів, що стимулюють неохайність і корупцію; проведення політики прозорості, коли відсутні такі приховані пільги і привілеї, як забезпечення житлом, машиною, отримання комісійних або хабарів.

Сінгапурське кримінальне, антикорупційне законодавство відрізняється достатньою суворістю. Закони в Сінгапурі встановлюють не для того, щоб їх порушували, тому навіть найменші відхилення від них тут караються дуже значними штрафами та навіть передбачають биття прутом.

Головною рушійною силою у питаннях формування етичної інфраструктури Сінгапуру є президент Республіки Сінгапур. Він на підставі прав, наданих йому конституцією, видає інструкції, які визначають правила поведінки, і є обов'язковими до виконання держаними службовцями.

Агентство боротьби з корупцією підпорядковується безпосередньо прем'єр-міністру і має майже необмежені повноваження. Підвищення етичного рівня службовців впливає на ефективність роботи державної служби та її сприйняття суспільством як необхідного, важливого і вкрай корисного елементу держави.

З метою забезпечення професійної соціалізації держслужбовців створено ефективну систему їх адаптації до потреб суспільства. Підготовкою та підвищенням кваліфікації посадовців займаються два навчальних інституту: Інститут державного управління та менеджменту та Інститут розвитку політики.

Специфіка Сінгапуру щодо організації державної служби полягає у тому, що головним рушієм її розвитку була не громадська думка, а воля політичної еліти. Тому в цій державі, на відміну від Європейських країн, відсутній значний вплив громадських організацій на формування етичної системи державної служби. Але це не означає, що до думки пересічного громадянина державна служба байдужа. Державна служба чутливо реагує на скарги населення і прислухається до його прохань, які надходять у вигляді листів у газети і журнали. Громадський контроль також реалізується за допомогою механізму декларування доходів та встановленим порядком реагування на звернення та скарги громадян.

У цій країні поширюються два підходи до управління організацією державного сектору: орієнтований на користь етичних норм, правил, обмежень та орієнтований на користь етичних принципів особистості.

Забезпечення дотримання норм та правил передбачає використання зовнішнього контролю за поведінкою державних службовців (неетичними діями). Інструменти, типові для цього підходу, містять у собі законодавчі документи, етичні кодекси та дослідження, широкі механізми контролю та наявність централізованих установ з широкими повноваженнями щодо контролю.

Підхід, заснований на етичних принципах, фокусується на внутрішньому самоконтролі, саморозвитку державних службовців, та заснований на двох компонентах: моральній свідомості й моральній діяльності. Він передбачає, що моральна свідомість окремого державного службовця може бути розвинена шляхом культивування необхідних цінностей та норм, а також завдяки розвитку суспільного життя, необхідного для застосування цих цінностей у робочих ситуаціях. Етичну поведінку службовця можна стимулювати і покращувати за допомогою інтерактивних навчальних сесій, семінарів і індивідуальних занять.

На наш погляд, система етичного навчання публічних службовців цієї країни є самою досконалою у світі. Процедура навчання і підвищення кваліфікації державних службовців у Сінгапурі поділяється на п'ять основних етапів, які містять і етичні проблеми:

- Первинне: його організують для посадових осіб, які збираються приступити до роботи (протягом одного-трьох місяців), а також для тих, хто нещодавно був переведений в новий офіс.
- Базисне: його використовують для співробітників на першому році служби.
- Підвищення кваліфікації: на цьому етапі проводять додаткове навчання посадових осіб (між першим та третім роком служби), щоб максимізувати індивідуальні навички та здібності.
- Розширення: на цьому етапі офіційні особи мають можливість вийти за рамки своїх конкретних посад і виконувати інші відповідні завдання, коли це необхідно.
- Підвищення спроможності: тренінг спрямований на розвиток спроможності офіційних осіб виконувати свої поточні завдання і відповідати майбутнім вимогам [4].

Щодо результатів функціонування етичних систем публічної служби розвинених країн, то головним їх показником є рівень корупції, який є найнижчим у світі.

Аналіз інформаційних ресурсів Інтернету свідчить про суттєві відмінності матеріалів з проблем етики публічних службовців в Україні та інших країнах. На запит "етика публічної, або державної служби" в українському сегменті Інтернету можна знайти невелику кількість статей та деякі підручники з цієї проблеми, а в інших країнах ця проблема представлена в першу чергу матеріалами про діяльність підрозділів органів публічної служби, які займаються саме проблемами етики публічних службовців («Бюро з етики» (Канада), «Рада з етики» (Японія), «Комітет із стандартів суспільного життя» (Великобританія), «Офіс урядової етики» (США) тощо). Це свідчить, про те, що формування етичної системи публічної служби у розвинених країнах спрямоване, насамперед, на створення дієздатних структур, які б забезпечували якісну етичну підготовку державного службовця, контроль його діяльності та науково-методичну підтримку розв'язання етичних проблем. В Україні вирішення проблем етики публічної служби знаходиться в межах повноважень кадрових служб, спеціалістів з питань протидії корупції, Національного агентства України з питань державної служби, але етика публічної служби тільки одне із численних питань, якими займаються ці структури.

В Україні формально існують всі складові інфраструктури етичної системи публічної служби. Але жоден з цих елементів не реалізує у повному обсязі свої потенційні можливості щодо забезпечення належного рівня етики публічних службовців.

В Україні серед державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування немає сталих традицій дотримання етичних норм доброчесної поведінки. Подвійна мораль, яка є результатом попередніх етапів соціально-економічного та культурного розвитку країни, впливає як на політичне управління, так і державно-управлінську практику, повсякденне життя людей.

Для України характерними є розбіжність офіційної етики, яку декларують законодавчі документи, з традиційною та корпоративною етикою. У цій тріаді – запровадження законів, які відповідають світовим зразкам, саме просте завдання. Але в Україні етичне законодавство не завжди обґрунтовано змінюється, хоча зараз змістовно воно відповідає поширеним у країнах світу особливостям [20]. Другим за складністю є завдання формування корпоративної культури, яка буде орієнтована на забезпечення необхідного рівня етики публічних службовців. Провідну роль у реалізації цього завдання відіграє формування керівників-лідерів публічної служби, які мають бути прикладом етичної поведінки, можуть сформувати таку систему управління, яка буде відповідати етичним вимогам. Реалізація цього завдання відрізняється в органах державного та місцевого управління. Будь-який орган державного управління є складовою багаторівневою ієрархічною системою, та принципово змінити його можна за умов модернізації всієї системи. У місцевому самоврядуванні кількість

ієрархічних рівнів є меншою, та за умов активності представників громадськості, на певні посади можуть бути висунуті керівники, які здатні до побудови сучасної етичної системи публічної служби.

У формуванні та розвитку ефективних керівників важливу роль може зіграти як самоосвіта так і їх етична освіта. Аналіз навчально-тематичних планів підвищення кваліфікації публічних службовців в Україні свідчить, що навчання з проблем етики обмежується тільки питаннями протидії корупції та значно відрізняється від відповідної роботи в інших країнах.

Про недостатню увагу до проблем етики публічних службовців свідчить аналіз освітньо-професійних програм підготовки магістрів публічної служби в Україні. Розгляд проблем етики публічних службовців передбачає тільки тема, присвячена протидії корупції, такої навчальної дисципліни як "Публічна служба" і тільки поодинокі магістратури в країні мають у навчальних планах окрему дисципліну "Етика публічної служби"[17 ; 18].

На публічній службі в Україні не сформовані традиції організації самоосвіти службовців. Вона відбувається стихійно та спрямована переважно на вивчення змін у законодавстві країни. Проблема організації самоосвіти публічних службовців потребує як теоретичної розробки, так і практичної підготовки керівників публічних службовців до її реалізації.

В умовах України, незважаючи на новації закону "Про державну службу", значною залишається залежність публічного службовця від свого керівника, рівня заробітної платні, суспільних традицій. До цього треба додати, що за оцінками фахівців успішні та прогресивні керівники державного управління складають близько 5% від загальної чисельності управлінців, низькою залишається заробітна платня публічних службовців [12], ще розповсюдженою у суспільстві є хибна мораль. За такої ситуації вплив освіти на розвиток публічних службовців є обмеженим.

Найбільш складним та тривалим є процес формування сучасних традицій побудови суспільного життя на засадах етики. Це стане можливим за умов активного економічного розвитку країни, позбавлення від корупції всіх соціальних інститутів, організації етичного навчання у всіх складових системи освіти, розвитку інститутів громадянського суспільства.

Сучасна система оцінки діяльності публічних службовців в якості одного із критеріїв передбачає дотримання правил етичної поведінки, але за результатами багаторічного опитування публічних службовців на курсах підвищення кваліфікації, має переважно формальний характер.

Широко розповсюдженою є думка про те, що запровадження етичного управління в органах публічної влади спрямоване супроти корупції. Це дійсно так, але є багато ситуацій, не пов'язаних з корупцією, в яких етична поведінка службовця є умовою реалізації самих різних прав громадянина, що необхідно урахувати під час побудови етичної системи.

Не сформовані в країні сталі традиції залучення громадськості до вирішення проблем публічної служби та її етичних проблем зокрема.

Як ми зазначали, найбільш яскравим показником стану етики публічних службовців є рівень корупції у тій чи іншій країні. Відомо що за цим показником наша країна у 2017 році знаходилась на 131 місці у світі, а в 2018 р. вже на 120 місці [15]. Аналіз структури цього рейтингу дозволяє зробити важливий для обґрунтування механізмів вирішення проблеми етики публічної служби висновок: чим вищий рівень економічного розвитку країни, тим нижчим є рівень корупції в ній. Пояснити зв'язок рівня економічного розвитку та етики публічної служби дозволяють дослідження Р. Інглхарта, який очолював всесвітню організацію дослідників цінностей. Дослідження охопило 81 країну (і Україну у тому числі) та показало те, що розвиток економіки визначає систему цінностей людей, а вони визначають діяльність соціальних інститутів [14]. У постіндустріальних країнах соціально активні громадяни, яким притаманні сучасні цінності (свобода, незалежність, самореалізація) складають майже 40%. Такі громадяни вимагають від влади "етичної" поведінки і тому обсяги корупції є обмеженими.

У значній кількості індустріальних країн, до яких відноситься і Україна, переважають інші цінності (гроші, посада, місце в ієрархічній системі), а люди з сучасними цінностями складають незначний відсоток. Демократія у цих країнах є переважно формальною, права людей реалізуються тільки частково та ефективність демократичних інститутів дуже низька, еліти корумповані, вони не звертають увагу на закони, що обумовлює високий рівень корупції.

Переважна більшість науковців звертає увагу на важливу роль освіти у вирішенні проблем етики публічних службовців, що не викликає заперечень. Але переоцінювати роль етичного навчання публічних службовців в умовах України недоцільно. Не виправдовуються сподівання на те, що реальна етика публічних службовців може відповідати та відповідає етичним нормам законів та постанов.

Плинність кадрів на публічній службі в Україні складає 16 % на рік, що значно знижує вплив освіти на реальний стан етики публічних службовців [11].

Нині в Україні лише 3-4% публічних службовців мають спеціальну освіту в галузі державного управління. Сукупно навчальні заклади випускають щороку близько 4 тис. магістрів публічного управління, що складає приблизно 1 відсоток від загальної кількості державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування. Тобто такими темпами ми лише через 100 років зможемо дати спеціальну освіту всім публічним службовцям [19].

Окрім того, у постіндустріальному суспільстві зв'язок освіти та особистості публічного службовця має принципові відмінності від ситуації в Україні. У розвинених країнах в умовах панування цінностей свободи,

незалежності, самореалізації залежність публічного службовця від зовнішніх чинників (впливу керівників, рівня оплати праці, негативних традицій тощо) є обмеженою. Вплив освітньої системи на особистість публічного службовця у постіндустріальних країнах трансформується переважно системою внутрішніх цінностей службовця. В умовах, коли внутрішні цінності особистості співпадають з прогресивними суспільними цінностями, вплив освіти на публічного службовця є більш ефективним. А в умовах України вплив етичної освіти є обмеженим певними бар'єрами. Функцію таких бар'єрів між освітою та службовцем виконують негативні суспільні традиції, поширеність корупції, часто негативний приклад поведінки керівників, незахищеність службовців від свавілля керівників, низька заробітна платня, недостатня сформованість механізмів забезпечення якості діяльності, неналежна організація праці (особливо планування робочого часу), недосконалі кадрові політики (добір кадрів, умови проходження служби, несформованість перспектив кар'єрного росту тощо), відсутність дієвої оцінки результатів діяльності. Саме ці бар'єри пояснюють більш низьку ефективність етичної освіти в Україні у порівнянні з розвиненими країнами світу.

Важливим чинником розвитку етичної системи публічної служби може стати децентралізація управління, створення територіальних громад. Але їх вплив на стан етики управління може бути неоднозначним. З одного боку, наближення публічних службовців до громадян та більший рівень прозорості їх діяльності буде позитивно впливати на стан етики, а, з іншого боку, обмеженість організаційних ресурсів, спрощення організаційних структур, зменшення кількості працівників може ускладнювати організацію етичного навчання, формування етичної інфраструктури. За таких умов треба шукати нові форми взаємодії магістратур публічної служби, системи підвищення кваліфікації службовців з практичною сферою державного управління. Щодо побудови етичної системи місцевого самоврядування у нагоді може бути досвід США [6].

Складність системи етики публічної служби обумовлює необхідність узгоджених дій на трьох рівнях: державному, регіональному, рівні окремих органів публічної служби.

На державному рівні необхідно забезпечити:

- Розширення обсягу підготовки магістрів публічної служби.
- Введення до стандартів підготовки магістрів публічної служби навчальної дисципліни «Етика публічної служби».
- Запровадження підрозділів, які б спеціально займалися питаннями координації роботи з професійної етики публічних службовців.
- Видання літератури з проблем етики публічної служби, запровадження етичних випусків часописів, конференцій.
- Розробку методик оцінки рівня етики публічної служби.
- Організацію моніторингових досліджень рівня етики публічної служби.
- Розробку семінарів, тренінгів, проблемних та ігрових ситуацій для системи підвищення кваліфікації з проблем етики публічної служби.
- Підвищення оплати праці публічних службовців, розвиток зв'язку оцінки публічних службовців з рівнем оплати праці та їх матеріальним та моральним заохоченням.
- Запровадження етичного навчання в усіх ланках системи освіти країни.
- Сприяння розвитку лідерства на публічній службі.
- Розробку Типового кодексу честі посадової особи місцевого самоврядування. Формування етичної системи місцевого самоврядування.
- Забезпечення виконання антикорупційними органами своїх функцій.
- Розвиток механізмів взаємодії громадянського суспільства з державними інститутами, що дозволить ефективно впливати на стан етики публічної служби.
- Посилення інституту адміністративної та дисциплінарної відповідальності публічних службовців за порушення етичних норм.
- Підвищення якості підготовки керівного складу публічної служби.
- Створення, з урахуванням досвіду розвинених країн, механізму захисту прав публічних службовців.

На регіональному рівні необхідно забезпечити:

- Організацію підвищення кваліфікації з етики публічної служби.
- Залучення громадських організацій до вирішення проблем етики публічної служби, створення громадських комісій з питань етики.
- Організацію узагальнення та пропагування досвіду побудови етичної системи окремих органів публічної служби.
- Доведення до відома громадян через засоби масової інформації фактів злісного порушення етичних норм і прийнятих за ними заходів відповідальності.
- Формування позитивного іміджу публічної служби.
- Розвиток прозорості публічної служби.
- Створення чіткого механізму розгляду звернень громадян з питань порушення правил поведінки посадовими особами.

На рівні окремих органів публічної служби необхідно забезпечити:

- Організацію самоосвіти публічних службовців з проблем етики.

- Організацію неформальної оцінки публічних службовців з урахуванням етичних критеріїв.
- Організацію наставництва та сприяння адаптації публічних службовців.
- Конкретизацію посадових обов'язків з урахуванням етичних аспектів поведінки публічних службовців.
- Розвиток корпоративної культури, запровадження корпоративних кодексів, ритуалів, розвиток традицій органів публічної влади.
- Розвиток зв'язку оцінки публічних службовців з рівнем оплати праці та їх матеріального та морального заохочення.
- Прозорість процедур прийому та звільнення публічних службовців.

Висновки та перспективи подальшого розвитку в цьому напрямі

Таким чином, проблема етики публічної служби є складною, комплексною, системною, яку не можна вирішити за допомогою тільки одного, або кількох механізмів. Провідною умовою її вирішення є інтенсивний економічний розвиток країни. Окрім того, етичною може бути тільки публічна служба, яка функціонує ефективно, орієнтована на стандарти управління якістю та спрямована на реалізацію потреб суспільства. Тому розвиток етики публічної служби – це важливий механізм розвитку публічної служби, а підвищення ефективності публічної служби – один із механізмів запровадження етики. Всі перераховані вище проблеми треба вирішувати комплексно та одночасно. Але потрібна узгоджена діяльність з побудови етичної системи публічної служби на трьох рівнях: державному, регіональному та рівні окремих установ публічної служби.

Актуальною проблемою для подальшого дослідження є обґрунтування механізмів, які забезпечать реалізацію змодельованої етичної системи публічної служби.

Список використаної літератури.

1. Acar M. And Ozgur H. (2004), “Training of Civil Servants in Turkey: Progress, Problems and Prospects”, *International Journal of Public*, 27(3-4) · December. [Online], available at : https://www.researchgate.net/publication/228124750_Training_of_Civil_Servants_in_Turkey_Progress_Problems_and_Prospects (Accessed 4 January 2020).
2. The official site of United Nations Office on Drugs and Crime (2019), “ARAC launches the Basic Ethics Course for Public Servants: A Tool to Prevent Corruption”, available at : https://www.unodc.org/ropan/en/arac-launches-the-basic-ethics-course-for-public-servants_a-tool-to-prevent-corruption.html (Accessed 7 January 2020).
3. The official site of Understanding Civil Service (2019), “Civil Service Ethics”, available at: <https://www.civilservant.org.uk/ethics-homepage.html> (Accessed 9 January 2020).
4. ACN Anti-Corruption Network for Eastern Europe and Central Asia (2020), “Ethics Training for Public Officials. A study prepared by the OECD Anti-Corruption Network for Eastern Europe and Central Asia (ACN) and SIGMA, a joint EU-OECD initiative, principally financed by the EU, in co-operation with the OECD Public Sector Integrity Network”, available at :<https://www.oecd.org/corruption/acn/resources/EthicsTrainingforPublicOfficialsBrochureEN.pdf>. (Accessed 13 January 2020).
5. Prijono Tjiptoherijanto (2018), “Reform of the Indonesian Civil Service: Looking for Quality” *Economics World*, Vol. 6, pp. 433-443.
6. The official site of ICMA (2019), “Local Government Ethics Training”, available at: <http://icma.org/local-government-ethics-training>. (Accessed 19 January 2020).
7. Multidisciplinary group on corruption (GMC), (2019), “Recommendation No. R (2000) 10 of the Committee of Ministers to Member states on codes of conduct for public officials”, available at: <https://rm.coe.int/16804d1e0b> (Accessed 18 January 2020).
8. Celia Lee, (2020), “Ethics in Public Administration: Are We Teaching What Can't be Taught?”, *Civil Service College Singapore* [Online], available at : <https://www.csc.gov.sg/articles/ethics-in-public-administration-are-we-teaching-what-can-t-be-taught>. (Accessed 22 January 2020).
9. Ethics for the Prevention of Corruption in Turkey (TYEC) CoE Project No. EC/1062 (2009), “The four system studies: legal and institutional infrastructure of ethical administration in Turkey report prepared by: Ugur Omurgonulsen Short-Term expert February 2009”, available at :<https://rm.coe.int/16806eef50>. (Accessed 29 January 2020).
10. The official site of The U.S. Office of Government Ethics (OGE), (2020), “Ethics Training Tools Templates”, available at: <https://www.oge.gov/web/oge.nsf/Resources/Ethics+Training+Tools+and+Templates>. (Accessed 30 January 2020).
11. Витко Т.Ю. Державна кадрова політика України: сутність, сучасний стан і перспективи розвитку / Т.Ю. Витко // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. - 2016. - №1. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2016_1_5
12. Гончарук Н. Т. Керівний персонал у сфері державної служби України: формування та розвиток : монографія / Н. Т. Гончарук. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2007. – 239 с.
13. Етична інфраструктура державної служби Сінгапуру. – Режим доступу : <http://studcon.org/etychna-infrastruktura-derzhavnoyi-sluzhby-singapuru?page>.

14. Инглхарт Р., Вельцель К. Модернизация, культурные изменения и демократия: Последовательность человеческого развития/ Р. Инглхарт, К. Вельцель. - М.: Новое издательство, 2011. — 464 с. — (Библиотека Фонда «Либеральная миссия»).

15. Індекс сприйняття корупції. – Режим доступу: <https://ti-ukraine.org/research/indeks-spryjniyattya-koruptsiyi> - 2018.

16. Кринична І. П. Мораль як гуманістична складова публічної служби/ І. П. Кринична // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування.- 2014. - № 1. – Режим доступу: http://el-zbirn-du.at.ua/2014_1/13.pdf.

17. Методичні рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи з дисципліни «Етика державного службовця» (для бакалаврів) К.: МАУП. – 2016.- 25 с.

18. Панфілова Т.О. Етика державного управління: методичні рекомендації./ Т.О. Панфілова. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2011. – 44с.

19. Попова І. М. Підготовка кадрів публічних службовців в Україні: нове бачення перспектив/ І. М. Попова // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2014. № 2. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2014_2_21.

20. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/65-2016-%D0%BF>.

21. Сабадош Г. О.Адміністративно-державний менеджмент як інст реорганізації системи державного кадрового забезпечення/ Г. О. Сабадош //Державне управління: удосконалення та розвиток. - 2014. - № 4. – Режим доступу : <http://www.dy.nayka.com.ua/?n=4&y=2014>.

References.

1. Acar, M. and Ozgur, H. (2004), “Training of Civil Servants in Turkey: Progress, Problems and Prospects”, *International Journal of Public*, vol. 27(3-4), [Online], available at: https://www.researchgate.net/publication/228124750_Training_of_Civil_Servants_in_Turkey_Progress_Problems_and_Prospects (Accessed 4 January 2020).

2. The official site of United Nations Office on Drugs and Crime (2019), “ARAC launches the Basic Ethics Course for Public Servants: “A Tool to Prevent Corruption”, available at : https://www.unodc.org/ropan/en/arac-launches-the-basic-ethics-course-for-public-servants_a-tool-to-prevent-corruption.html (Accessed 7 January 2020).

3. The official site of Understanding Civil Service (2019), “Civil Service Ethics”, available at: <https://www.civilservant.org.uk/ethics-homepage.html> (Accessed 9 January 2020).

4. ACN Anti-Corruption Network for Eastern Europe and Central Asia (2019), “Ethics Training for Public Officials. A study prepared by the OECD Anti-Corruption Network for Eastern Europe and Central Asia (ACN) and SIGMA, a joint EU-OECD initiative, principally financed by the EU, in co-operation with the OECD Public Sector Integrity Network”, available at :<https://www.oecd.org/corruption/acn/resources/EthicsTrainingforPublicOfficialsBrochureEN.pdf>. (Accessed 13 January 2020).

5. Tjiptoherijanto, P. (2018), “Reform of the Indonesian Civil Service: Looking for Quality”, *Economics World*, vol. 6, pp. 433-443.

6. The official site of ICMA (2019), “Local Government Ethics Training”, available at: <http://icma.org/local-government-ethics-training>. (Accessed 19 January 2020).

7. Multidisciplinary group on corruption (GMC), (2019), “Recommendation No. R (2000) 10 of the Committee of Ministers to Member states on codes of conduct for public officials”, available at: <https://rm.coe.int/16804d1e0b> (Accessed 18 January 2020).

8. Lee, C. (2020), “Ethics in Public Administration: Are We Teaching What Can't be Taught?”, *Civil Service College Singapore*, [Online], available at: <https://www.csc.gov.sg/articles/ethics-in-public-administration-are-we-teaching-what-can-t-be-taught>. (Accessed 22 January 2020).

9. Omurgonulsen, U. (2009), “Ethics for the Prevention of Corruption in Turkey (TYEC) CoE Project No. EC/1062 “The four system studies: legal and institutional infrastructure of ethical administration in Turkey report prepared by: Ugur Omurgonulsen Short-Term expert February 2009”, available at: <https://rm.coe.int/16806eef50> (Accessed 29 January 2020).

10. The official site of The U.S. Office of Government Ethics (OGE) (2020), “Ethics Training Tools Templates”, available at: <https://www.oge.gov/web/oge.nsf/Resources/Ethics+Training+Tools+and+Templates>. (Accessed 30 January 2020).

11. Vytko, T.Yu. (2016), “Public personnel policy of Ukraine: matter, current status and future development”, *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia i mistsevoho samovriadvannia*, vol. 1, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2016_1_5 (Accessed 3 January 2020).

12. Honcharuk, N. T. (2007), *Kerivnyj personal u sferi derzhavnoi sluzhby Ukrainy: formuvannia ta rozvytok* [Civil Service Managers in Ukraine: Formation and Development], DRIDU NADU, Dnipropetrovsk, Ukraine.

13. Stetsiuk S.V. (2014), “Ethical infrastructure of the Singapore Civil Service”, available at: https://knowledge.allbest.ru/law/3c0b65635a3bc69b5d43b88521306d36_0.html (Accessed 8 January 2020).

14. Inghart, R., Vel'cel', K. (2011), *Modernizacija, kul'turnye izmenenija i demokratija: Posledovatel'nost' chelovecheskogo razvitija* [Modernization, cultural change and democracy: a consistency of human development], Novoe izdatel'stvo, Moscow, Russia
15. Transparency International Ukraine (2019), "CPI 2018", available at: <https://ti-ukraine.org/en/research/corruption-perceptions-index-2018/> (Accessed 21 January 2020).
16. Krynychna, I. P. (2014), "Morality as a humanistic component of public service", *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia i mistsevoho samovriaduvannia*, vol. 1, available at: http://el-zbirn-du.at.ua/2014_1/13.pdf (Accessed 12 January 2020).
17. MAUP (2016), *Metodychni rekomendatsii schodo zabezpechennia samostijnoi roboty z dystsypliny «Etyka derzhavnoho sluzhbovtsia» (dlia bakalavriv)* [Methodical recommendations for ensuring independent work in the discipline "Civil Servant Ethics" (for bachelors)], MAUP, Kyiv, Ukraine.
18. Panfilova, T.O. (2011). *Etyka derzhavnoho upravlinntsia: metodychni rekomendatsii* [Government Ethics: Guidelines], LRIDU NADU, L'viv, Ukraine.
19. Popova, I. M. (2014), "Training Public Employees in Ukraine: A New Vision for Perspectives", *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia i mistsevoho samovriaduvannia*, vol. 2, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2014_2_21. (Accessed 13 January 2020).
20. Cabinet of Ministers of Ukraine (2016), "On approval of the General Rules of Ethical Conduct for Civil Servants and Officials of Local Self-Government", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/65-2016-%D0%BF> (Accessed 14 January 2020).
21. Sabadosh H. O. (2014), "Administrative state management as a tool for reorganization of state staffing", *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, vol. 4, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=708> (Accessed 15 January 2020).

Стаття надійшла до редакції 09.03.2020 р.