

**ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ**  
**ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**  
**Кафедра публічного управління та адміністрування**

**Почитайлова Наталія Вікторівна**

**ДОСВІД ТРАНСФОРМУВАННЯ ЕТИКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ У  
КОНТЕКСТІ НОВОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПАРАДИГМИ: ЗАРУБІЖНИЙ  
ДОСВІД ТА УКРАЇНСЬКА ПРАКТИКА**

Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування

**АВТОРЕФЕРАТ**

магістерської роботи на здобуття наукового ступеня  
магістра публічного управління

Миколаїв – 2019

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність дослідження.** Ідеї концептуальної парадигми нового державного управління (New Public Management) були сформовані в теорії державного управління іноземних країн у 1980-1990 роках і мали за мету реалізацію концепції держави як соціально-орієнтованого інституту на забезпечення надання якісних послуг населенню. Основними принципами сервісної держави відповідно до нової управлінської парадигми є визначення держави як гаранта, партнера, інстанції нагляду, виконавця послуг для суспільства.

Розпочата в 2014 році реформа державного управління в Україні була розроблена в рамках зазначеної нової управлінської парадигми, а саме за мету було поставлено надання державою якісних управлінських та адміністративних послуг і забезпечення всією діяльністю виключно в інтересах населення та громадянського суспільства. Тобто з завершенням зазначеної реформи Україна як держава має за мету відійти від концепції монополії на застосування сили та стати постачальником якісних послуг.

Надання державою якісних послуг населенню вимагає забезпечення дотримання державними службовцями – особами, що уповноважені державою на виконання її функцій встановлених морально-етичних норм. Зазначене стало причиною необхідності трансформування етики державних службовців в умовах нової управлінської парадигми.

Концепція реформи перетворення України в сервісну державу нову сутність місії державного управління – служіння суспільству в цілому та кожному громадянину зокрема. Реалізація зазначеної концепції неможлива без належної реалізації трансформування етики державної служби, особливо дотримання державними службовцями фундаментального етичного принципу – принципу служіння народові.

Варто вказати, що в ході загального реформування державної служби, трансформація етики державних службовців не вплинула на усвідомлення державних службовців своїх особистостей як осіб, уповноважених служити народові, а не особистим інтересам, не зменшила суб'єктивізм державних службовців при прийнятті ними рішень, на які вони уповноважені державою, не зменшила усвідомлення державними службовцями власної посади як засобу реалізації власних інтересів. Саме тому питання трансформації етики державних службовців у контексті нової управлінської парадигми є актуальним і підлягає подальшому дослідженню.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Окремо питання у контексті нової управлінської парадигми вітчизняними науковцями не розроблялось та не вивчалось. Проте, належну допомогу в процесі трансформування етики державних службовців у контексті нової управлінської парадигми можуть надати висновки розробок іноземних та вітчизняних науковців з суміжних досліджень щодо питання розроблення заходів з підвищення стандартів морально-етичних вимог, які висуваються перед державними службовцями, а також набуття ознаками доброчесності всієї їх діяльності як при виконанні службових обов'язків та і в побуті. Такими дослідженнями є праці О. Токар-Остапенко, О. Томкіної, Н. Сорокіної, В. Васильєвої, М. Новікової, В. Ємельянова, О. Штирєва, Т. Василевської, Л. Прудіус, М. Рудакевич, Д. Лей, Д. Планта тощо.

**Об'єктом дослідження** є етика державних службовців.

**Предметом дослідження** є визначення змісту трансформування етики державних

службовців у контексті нової управлінської парадигми.

**Метою магістерської роботи** є дослідження та аналіз процесу трансформування етики державних службовців у контексті нової управлінської парадигми; наукове обґрунтування внесення коректив до заходів з підвищення результативності та ефективності етичного навчання та етичної соціалізації з огляду на закордонний досвід та сучасну українську практику.

Для реалізації даної мети поставлені такі **завдання**:

- висвітлити теоретичні засади формування етичної поведінки державних службовців;
- дослідити співвідношення етичних, правових, політичних норм етичної поведінки державних службовців;
- здійснити аналіз основних засад етики державних службовців та їх реалізація в сучасних управлінських умовах;
- проаналізувати процес формування нових етичних знань та навичок за умов нової управлінської парадигми;
- визначити стан етичної соціалізації державних службовців на основі закордонного досвіду та можливостей застосування у вітчизняній практиці.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставленої мети в магістерській роботі було застосовано комплекс методів наукового дослідження. Методи дедукції, аналізу та узагальнення дали змогу розширити понятійно-категорійний апарат і уточнити зміст поняття «етика» та «мораль». За допомогою проблемно-пошукового методу визначено проблему, підібрано й узагальнено джерела з теми дослідження та запропоновано шляхи її розв'язання; абстрактно-логічний метод використано для аналізу існуючих джерел, теоретичного узагальнення й формування висновків. Порівняльно-правовий і порівняльно-функціональний методи дали можливість систематизувати правила професійної етики державних службовців в Україні та міжнародні стандарти у цій сфері. Теоретико-методологічною основою магістерської роботи стали фундаментальні положення, дослідження українських та зарубіжних науковців і фахівців у сфері етики в діяльність публічних службовців.

**Наукова новизна** одержаних результатів полягає в тому, що автор здійснив спробу комплексно та всебічно здійснити дослідження стану трансформування етики державних службовців у контексті нової управлінської парадигми в Україні на основі кращих зарубіжних практик.

*вперше:*

- систематизовано наукові положення з визначенням основних засад етики держслужбовців та їх реалізації в сучасних управлінських умовах;
- обґрунтовано поняття формування нових етичних знань та навичок за умов нової управлінської парадигми.

*удосконалено:*

- відомості про стан етичної соціалізації держслужбовців на основі закордонного досвіду та можливостей застосування у вітчизняній практиці.

*дістало подальшого розвитку:*

- теоретичні підходи щодо основних засад етики держслужбовців та їх реалізації в сучасних управлінських умовах.

**Апробація.** Основні наукові результати роботи висвітлені у тезах до Всеукраїнської науково-практичної конференції «Могилянські читання – 2019».

**Практичне значення.** Розроблені в дослідженні теоретичні положення доведені до рівня конкретних пропозицій можуть бути реалізовані у вітчизняній практиці етичного кодексу в публічному управлінні.

Результати дослідження можуть бути використані у навчальному процесі при підготовці курсів та спецкурсів з проблем місцевого самоврядування та публічного управління в Україні, зокрема, при підготовці курсів «Етика державних службовців», «Публічне управління», «Психологія управління» тощо.

**Структура та обсяг роботи.** Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, які містять шість підрозділів, висновків та списку використаної літератури, який налічує 130 найменувань. Загальний обсяг роботи складає 104 сторінки, із них 80 сторінок основного тексту.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету та основні завдання, об'єкт і предмет, методи дослідження, висвітлено наукову новизну і практичне значення виконаної роботи. Наведено результати апробації основних положень та особистий внесок автора дослідження.

У **першому розділі** «*Теоретичні основи дослідження етики державних службовців*» висвітлено теоретичні засади формування етичної поведінки держслужбовців та проаналізовано співвідношення етичних, правових, політичних норм етичної поведінки держслужбовців.

*Підрозділ 1.1. «Теоретичні засади формування етичної поведінки державних службовців»* присвячений теоретичному аспекту дослідження даного питання. Вказано, що зобов'язання перед міжнародною спільнотою у боротьбі із корупцією, взяті на себе Україною, нерозривно пов'язані з реформування системи держслужби. В свою чергу професійне та якісне виконання своїх обов'язків держслужбовцями можливе перш за все завдяки етичній складовій професійної культури держслужбовця. Нормативне закріплення моделей етичної поведінки осіб, уповноважених на здійснення функцій держави неможливе без аналізу досліджень вчених у зазначеній галузі. Етику визначають як процес усвідомлення індивідуального та суспільного морального досвіду попередніх поколінь з метою встановлення моделей поведінки, вироблення цінностей, яких варто дотримуватися, а також з метою виховання певних рис характеру людей

Окремо питання у контексті нової управлінської парадигми вітчизняними науковцями не розроблялось та не вивчалось. Проте, належну допомогу в процесі трансформатування етики держслужбовців у контексті нової управлінської парадигми можуть надати висновки розробок іноземних та вітчизняних науковців з суміжних досліджень щодо питання розроблення заходів з підвищення стандартів морально-етичних вимог, які висуваються перед держслужбовцями, а також набуття ознаками доброчесності всієї їх діяльності як при виконанні службових обов'язків та і в побуті. Такими дослідженнями є праці О. Токар-Остапенко, О. Томкіної, Н. Сорокіної, В. Васільєвої, М. Новікової, В. Ємельянова, О. Штир'ова, Т. Василевської, Л. Прудиус, М. Рудакевич, Д. Лей, Д. Планта тощо.

У висновках пропонується трактувати етичну поведінку держслужбовців як сукупність дій та вчинків осіб, уповноважених на здійснення функцій держави, які

відповідають нормам моралі, свідомості, порядку та правовим нормам, що регулюють їх діяльність з урахуванням сутності місії державного управління – служіння суспільству в цілому та кожному громадянину зокрема.

У підрозділі 1.2. «Співвідношення моральних, правових, політичних норм етичної поведінки державних службовців» проаналізовано стандарти професійної поведінки держслужбовців, що формується та регулюється моральними та правовими нормами.

Зазначено, що принципами організації й діяльності органів публічної влади є законодавчі відправні засади, ідеї, положення, які виступають базисом формування, організації та функціонування органів публічної влади. При цьому особливе місце в організації роботи держслужбовця посідає професійна етика, оскільки вона значною мірою характеризує взаємовідносини органів держави, місцевого самоврядування і громадянина. Моральність держслужбовця переважно, розуміється як особиста чесність, гідність та порядність, а в адміністративній поведінці – як майже універсальна норма, згідно з якою службова посада не повинна використовуватися для досягнення особистих корисливих цілей. На Рисунку 1.1. відображені можливі негативні наслідки при порушенні балансу права та моралі під час кодифікації етичних норм.

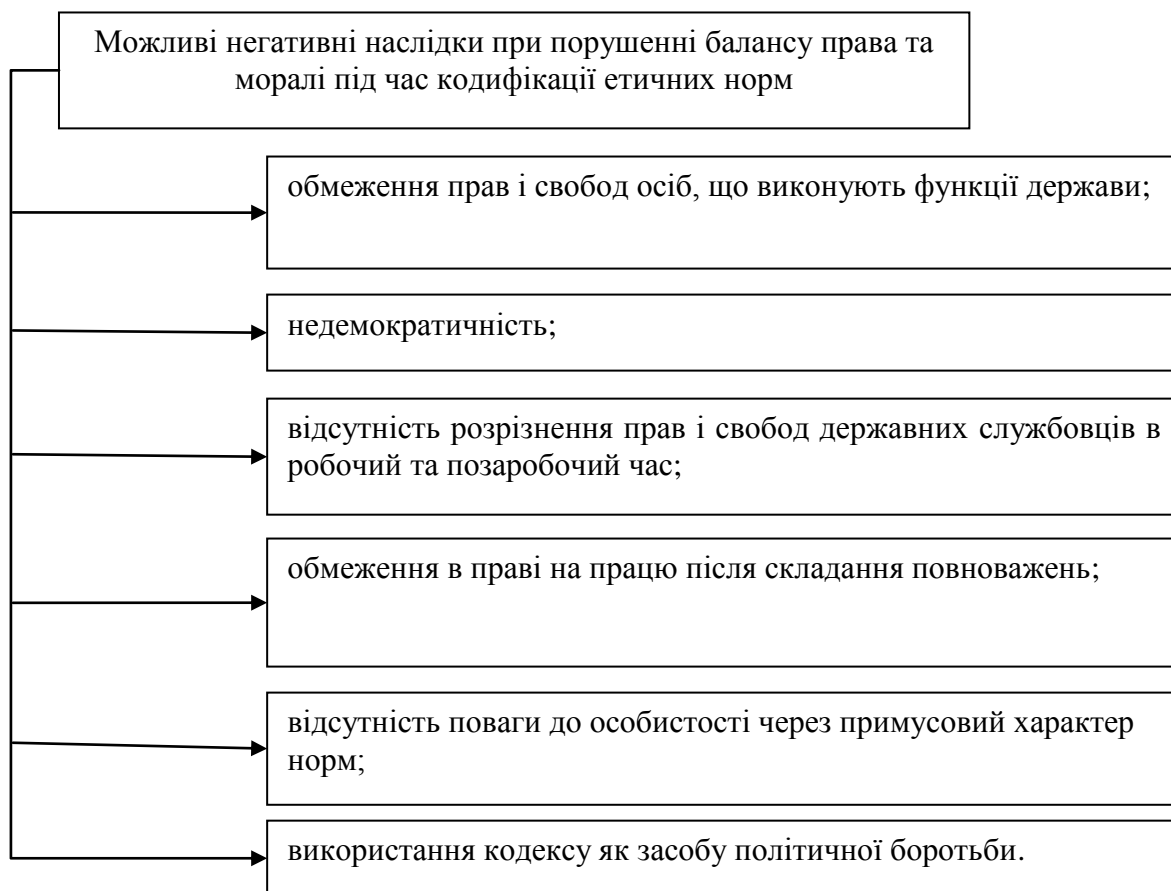


Рисунок 1.1. Можливі негативні наслідки при порушенні балансу права та моралі під час кодифікації етичних норм

Зроблено висновок, що етичну поведінку держслужбовців формують моральні, правові та політичні норми у власному співвідношенні, які виступають критерієм оцінки поведінки держслужбовців визначає зміст професійної етики, осіб, уповноважених на здійснення функцій держави. Вплив політичних норм на етичну поведінку державних

службовців є значно меншим, ніж вплив моральних та правових норм. Поряд з цим, необхідно зауважити що співвідношення моральних та політичних норм може мати більше значення при оцінці поведінки посад державних службовців вищих щабелів влади, які від політичних посад – очільники та заступники урядів, парламентів, члени урядів, парламентарі.

**У другому розділі** *«Зарубіжний досвід трансформування етики державних службовців у контексті нової управлінської парадигми»* висвітлено зарубіжний досвід ефективного використання етичних норм держслужбовців, а також висвітлено основні засади етики державних службовців та їх реалізація в сучасних управлінських умовах.

*У підрозділі 2.1. «Зарубіжний досвід ефективного використання етичних норм державних службовців»* вказано, що процес реформування системи держуправління України як соціально-етичного інституту, ініційований новою редакцією таких нормативно-правових актів як ЗУ «Про державну службу» та ЗУ «Про запобігання корупції», новим, за якісним показником, етапом боротьби з корупцією, актуалізацією зіставлення рівня моральної культури особи, уповноваженої на здійснення функцій держави, рівню ризикованості вчинення корупційних правопорушень держслужбовцями поставило питання необхідності вивчення закордонного досвіду урегулювання етичних питань в сфері держслужби з точки зору можливості його врахування в Україні.

Зазначено, що питанню етичної інфраструктури та її складовим, а саме законодавчим та інституційним засобам впровадження етичних норм в публічному управлінні в країнах ЄС приділяють особливу увагу. Її елементи, як засвідчив аналіз досвіду Великобританії і Франції, аналогічні тим, які існують в етичній системі США. Провідні країни світу однаково декларують перелік основних умов професійної етики держслужбовців, до яких відносять – рівень моральної культури суспільства, політичні традиції управління, активність громадянського суспільства, професійна чесність вільних ЗМІ, які висвітлюють діяльність владних структур і держслужбовців тощо. Крім того, етичні стандарти поведінки державних службовців повинні бути відображенням політичних й соціальних цінностей конкретної держави, а також обов'язково мати нормативно-правове закріплення.

Зроблено висновки, що враховуючи той факт, що в Україні не прийнято кодифікований нормативно-правовий акт, що має на меті регулювання етичної поведінки держслужбовців, зазначаємо, що з урахуванням тенденцій до співпраці з європейськими спільнотами в питанні приведення принципів етичної поведінки до європейських стандартів найбільш актуальним для України досвідом є досвід Республіки Польща. В питаннях розроблення конкретних рекомендаціями та правил поведінки в повсякденно виникаючих ситуаціях, а також системи механізмів контролю за їх дотриманням, невідворотності покарання за їх порушення найбільш актуальним для України є досвід США, як країни з найбільш дієвою системою механізмів.

*У підрозділі 2.2. «Основні засади етики державних службовців та їх реалізація в сучасних управлінських умовах»* зазначено, що керівними началами державного управління, діяльності й поведінки держуправлінців у розвинутих країнах стають принципи пріоритету суспільного блага, гуманізму та дотримання й захисту прав і свобод людини та громадянина, верховенства права, демократизму та законності, поваги до людини, відповідальності, чесності, безпристрасності, дотримання загально визнаних норм моралі, відкритості та прозорості, ефективності та результативності тощо.

Відмічено позитивні зрушення у законодавчому закріпленні етичних принципів в державному управлінні, адже у новому спеціальному ЗУ «Про державну службу» не лише наведено їх перелік, а і закріплено значення таких принципів, а також встановлено гарантії дотримання встановлених принципів. Крім того, принципи етичної поведінки закріплені і в ЗУ «Про запобігання корупції»

У таблиці 1.1. висвітлені механізми контролю за дотриманням правил етичної поведінки держслужбовців в різних країнах.

Таблиця 1.1.

Механізми контролю за дотриманням правил етичної поведінки держслужбовців в різних країнах

Назва країни	Органи контролю	Нормативно-правове регулювання
Франція	Центральний департамент по запобіганню корупції, Міжміністерська комісія з розслідування контрактів, що укладаються службовцями, і Вища рада з етики в нацполітиці, Генеральні інспекції при міністерствах	Державна програма «Генеральна ревізія державної політики»
Великобританія	Комісія по державній службі, Комітет з питань стандартів в публічній сфері	Посадова інструкція для парламенту «Постійні правила»
Японія	Комісія з етики державних службовців	Закону «Про етику державних службовців» (2000)
Німеччина	Спеціальні адміністративні суди	Конституція, Земельні закони про державну службу
США	Консультативна комісія з питань етики і «конфлікту інтересів», Комітет з питань етики, комітет з питань стандартів офіційної поведінки, Комітет Сенату США з етики, Адміністративне управління судів США, Управління з етики в уряді	Загальні принципи етичної поведінки членів уряду і держслужбовців
Польща	Найвища палата контролю	Конституція Польської Республіки, Закон про найвищу палату контролю

Зроблено висновки, що основними принципами етичної поведінки держслужбовців є принципи служіння народу та суспільному благу, законності, справедливості; чесності, професіоналізму, неупередженості, безпристрасності. Однак через низький рівень систематизації етичного законодавства в Україні ускладнюється робота з дотримання перевірки дотримання етичних норм держслужбовцями та притягнення їх до відповідальності за наслідком їх порушення.

*У третьому розділі «Трансформування етики державних службовців у контексті нової управлінської парадигми»* досліджено формування нових етичних знань та навичок за умов нової управлінської парадигми, а також визначено етичну соціалізацію держслужбовців у співвідношенні українських реалій та кращих зарубіжних практик.

У підрозділі 3.1. «Формування нових етичних знань та навичок за умов нової управлінської парадигми» вказано, що для формування успішного сучасного працівника сфери публічного управління особливої актуальності набувають знання, уміння та навички. Як свідчить успішний досвід останніх років, простежується спільна тенденція: щодо розроблення та впровадження системи менеджменту і розвитку людських ресурсів, що ґрунтується на компетенціях. Така система менеджменту передбачає визначення компетенцій, якими повинні володіти працівники для того, щоб добре виконувати свою роботу, визначення меж та використання їх як основи для найму, відбору, навчання і підвищення кваліфікації.

Зроблено висновки, що з метою антикорупційної профілактики, виховання моральної особистості, розвитку загальної культури держслужбовців має стати обов'язковим введення до нормативної складової освітньо-професійних програм таких дисциплін: «Етика в органах публічної влади»; «Професійна культура публічного службовця»; «Культура та службовий етикет посадової особи»; «Імідж як складова культури публічного адміністрування»; «Етика та вербальні засоби службової взаємодії в публічному управлінні»; інші дисципліни культурного спрямування» Це б сприяло професійному вдосконаленню та вихованню поваги до свого народу.

У підрозділі 3.2. «Етична соціалізація державних службовців: українська практика та кращі зарубіжні практики» з'ясовано, що в умовах реформування інституту держслужби в контексті наближення якості держслужби до стандартів ЄС підвищуються вимоги до етичної та соціальної відповідальності осіб, уповноважених на здійснення представництва держави перед суспільством, адже одним із головних принципів держслужби є принцип служіння інтересам суспільства.

Процес дотримання держслужбовцями вимоги до етичної та соціальної відповідальності при здійсненні власних повноважень безперечно пов'язаний з етичною соціалізацією держслужбовців. Під професійною соціалізацією держслужбовців розуміється процес адаптації держслужбовця в колективі державного органу, усвідомлення повноважень, завдань, прав та обов'язків, розуміння участі в державно-управлінських відносинах, набуття досвіду, опанування стандартів і цінностей держслужби та їх реалізації на практиці.

Узагальнивши досвід різних країн, визначено головні особливості етичного навчання держслужбовців:

- чітке визначення мети навчання його диференціація залежно від часу роботи на публічній службі, спрямованості діяльності, особливостей установи, наявних етичних проблем;
- аналіз ефективності етичного навчання та рівня етики держслужбовців; використання різних термінів навчання (від добових до занять протягом 3 місяців);
- наявність державного органу, який координує організацію навчання;
- використання широкого переліку форм та методів навчання, які забезпечують теоретичну та практичну етичну підготовку;
- залучення до організації навчання різних категорій фахівців-тренерів, держслужбовців, учених, міжнародних експертів;
- переорієнтація навчання на профілактику порушень етики; орієнтація як на обов'язкову, так і на добровільну участь у навчанні;
- переважна орієнтація на навчання держслужбовців, а в деяких країнах – на



представників інших професій, пов'язаних із корупційними ризиками.

Визначені особливості етичного навчання є перспективними для запровадження в Україні. Але на першому етапі доцільно конкретизувати функції державних структур щодо організації етичного навчання, розробити типові навчальні програми, тренінги. На другому етапі – створити державний орган, який буде відповідати за організацію етичного навчання, розробити та запровадити методи оцінки якості етичного навчання, зробити його обов'язковим.

## **ВИСНОВКИ**

У дослідженні наведено нове вирішення актуального наукового завдання з обґрунтування теоретичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо трансформування етики держслужбовців у контексті нової управлінської парадигми, наукове обґрунтування внесення коректив до заходів з підвищення результативності та ефективності етичного навчання та етичної соціалізації з огляду на закордонний досвід та сучану українську практику з зазначеного питання. Результати дослідження дають підстави сформулювати висновки і рекомендації, що мають теоретичне та практичне значення.

В результаті дослідження зроблено наступні висновки:

1. Висвітливши теоретичні засади формування етичної поведінки держслужбовців пропонуємо трактувати етичну поведінку держслужбовців пропонуємо як сукупність дій та вчинків осіб, уповноважених на здійснення функцій держави, які відповідають нормам моралі, свідомості, порядку та правовим нормам, що регулюють їх діяльність.

Змістом етичної поведінки держслужбовця є регулювання моделі моральної орієнтації особи, уповноваженої на здійснення функцій держави, сприяючи реалізації фундаментального етичного принципу держслужби – принципу служіння народу.

Особливістю етичної поведінки держслужбовців є неухильне дотримання вимог принципу служіння народові, тобто повне усвідомлення того факту, що їх діяльність направлена на забезпечення належного рівня дотримання прав, свобод та інтересів кожного громадянина. Зазначений принцип є фундаментом системи професійних ціннісних орієнтацій держслужбовців.

2. Дослідивши співвідношення етичних, правових, політичних норм етичної поведінки державних службовців встановили, що етичну поведінку держслужбовців формують моральні, правові та політичні норми у власному співвідношенні, які виступають критерієм оцінки поведінки держслужбовців визначає зміст професійної етики, осіб, уповноважених на здійснення функцій держави.

Моральні норми формують базис ідеалу, належної моделі поведінки держслужбовця у вигляді їх очікування від суспільства від поведінки державного службовця, які сформовані протягом декількох поколінь. Норми моралі не є стійким регулятором поведінки суспільства, оскільки мають характерність змінюватись від покоління до покоління, проте на відміну від правових норм більше відповідають настроям суспільства через спрощений порядок трансформації.

Правове регулювання етики поведінки держслужбовців встановлює чіткий перелік заборон та обмежень публічних службовців, що створює ефективний вплив на рівень професіоналізму держслужбовців та довіри суспільства до державної влади. Проте суто

правове регулювання етичних питань держслужби є недостатнім для боротьби з суб'єктивізмом державних службовців при прийнятті ними рішень, на які вони уповноважені державою, а також превалювання особистих інтересів над інтересами держави.

Політичні норми є способами регуляції поведінки держслужбовців, формами обґрунтування етичності норм у суспільній свідомості. Відмінність моральних і політичних норм у впливі на етичність поведінки держслужбовців полягає у тому, що мораль розглядає світ крізь вертикальні співвідношення, а предметом активності політики є горизонтальні співвідношення між людьми. Співвідношення моральних та політичних норм може мати більше значення при оцінці поведінки посад держслужбовців вищих щаблів влади, які від політичних посад – очільники та заступники урядів, парламентів, члени урядів, парламентарі.

3. Аналіз основних засад етики держслужбовців та їх реалізація в сучасних управлінських умовах дає змогу зробити висновок, що вони закріплені в законодавстві принципами етичної поведінки держслужбовців:

- служіння народу та суспільному благу, законності, справедливості;
- чесності, професіоналізму, неупередженості, безпристрасності.

Норми етичних правил поведінки державних службовців містяться в розрізних нормативно-правових актах, за наслідком чого ускладнюється робота з дотримання перевірки дотримання етичних норм держслужбовцями та притягнення їх до відповідальності в разі їх порушення. Зазначене проявляється у фактах наявності протиріч та колізій з раніше прийнятими нормативно-правовими актами, що свою чергу породжує формальну недієздатність окремих норм, колізії та випадки неузгодження положень нормативно-правових актів. Враховуючи зазначене, особливого значення набуває питання актуалізації систематизації етичних норм поведінки держслужбовців у вигляді прийняття кодексу етичної поведінки держслужбовців.

4. Дослідивши процес формування нових етичних знань та навичок за умов нової управлінської парадигми, акцентуємо увагу на тому, що в умовах реформування інституту держслужби в контексті наближення якості держслужби до стандартів ЄС підвищуються вимоги до етичного навчання та забезпечення належного рівня етичної соціалізації осіб, уповноважених на здійснення представництва держави перед суспільством, з метою дотримання одного із головних принципів держслужби – принципу служіння інтересам суспільства.

В процесі проведення реформи держслужби протягом останніх років відмічається тенденція щодо розроблення та впровадження системи менеджменту і розвитку людських ресурсів, що ґрунтується на компетенціях, тобто на характеристиках, якими повинні володіти особи уповноважені на виконання функцій держави, для належного та успішного виконання покладених обов'язків.

Етичні компетентності держслужбовця є певним набором важливих елементів професійно-моральних вимог, які висуваються до осіб, що уповноважені на виконання функцій держави та є необхідними для ефективного виконання роботи. Розроблення компетенцій можна розглядати як частину аналізу потреб у навчанні. Етична складова професійної компетентності держслужбовців висуває ряд професійно-етичних вимог до публічного службовця, до яких відносять честь; професійну гідність та відповідальність; професійний такт та обов'язок; дотримання службової дисципліни та принципу

справедливості.

Заходами підвищення ефективності етичного навчання держслужбовців є:

- розроблення навчальних програм з урахуванням особливостей державного органу, де проходить службу особа, уповноважена на виконання функцій держави, рівня морально-етичних вимог до держслужбовців, в конкретному державному органі; наявність структури управління організації навчання;
- мотивація до навчання та заохочення до добровільного залучення у навчальний процес;
- індивідуальний підхід до часових термінів навчання;
- залучення в навчальний процес фахівців, спеціалістів, профільних викладачів та державних службовців з великим досвідом роботи;
- збільшення у навчальному плані часів теми профілактики етичних порушень.

5. Етична соціалізація державного службовця полягає в усвідомленні держслужбовцем своєї діяльності як служіння інтересам суспільства, формування власного світогляду при здійсненні посадових обов'язків на основі власної моралі та прийнятих етичних норм.

В Україні питанню етичної соціалізації держслужбовців відміну від країн ЄС не приділено належної уваги. Наразі не розроблено заходів проходження етичної соціалізації осіб, уповноважених на виконання функцій держави, до моменту прийняття присяги та набуття повноважень, у тому числі на етапі стажування та навчання. На етапі підвищення кваліфікації зазначеному питанню також не приділяється належної уваги. Фактично зазначений процес відбувається самоплинно, в залежності від індивідуального підходу керівника новопризначеного держслужбовця та його колективу. Низький рівень нормативного закріплення процесу етичної соціалізації разом із значною плінністю кадрів на державній службі, низьким рівнем престижності державної служби є причиною непрофесійності держслужби і як наслідок її дисфункційності. Зазначені факти актуалізують значення вирішення проблеми професійної соціалізації держслужбовців.

Основними шляхами підвищення результативності етичної соціалізації держслужбовців є:

- належне управління процесом відбору й оцінювання (моніторингу) персоналу державної служби за професійними, діловими, морально-психологічними характеристиками;
- організація системи професійної освіти держслужбовців;
- забезпечення мотивації та швидкого просування у службовій діяльності;
- уточнення професійно-кваліфікаційних вимог; корекція змісту, характеру й умов праці.

### **Анотація**

У межах дослідження визначено, що надання державою якісних послуг населенню вимагає забезпечення дотримання держслужбовцями – особами, що уповноважені державою на виконання її функцій встановлених морально-етичних норм. Зазначене стало причиною необхідності трансформування етики держслужбовців в умовах нової управлінської парадигми.

Концепція реформи перетворення України в сервісну державу нову сутність місії державного управління – служіння суспільству в цілому та кожному громадянину

зокрема. Реалізація зазначеної концепції неможлива без належної реалізації трансформування етики державної служби, особливо дотримання державними службовцями фундаментального етичного принципу – принципу служіння народові.

В дослідженні проаналізовано зарубіжний досвід ефективного використання етичних норм державних службовців, висвітлено основні засади етики державних службовців та їх реалізація в сучасних управлінських умовах, здійснено дослідження формування нових етичних знань та навичок за умов нової управлінської парадигми.

Вказано, що стан основними шляхами підвищення результативності етичної соціалізації державних службовців є: належне управління процесом відбору й оцінювання (моніторингу) персоналу державної служби за професійними, діловими, морально-психологічними характеристиками; організація системи професійної освіти державних службовців; забезпечення мотивації та швидкого просування у службовій діяльності; уточнення професійно-кваліфікаційних вимог; корекція змісту, характеру й умов праці.

**Ключові слова:** етичні норми, державні службовці, нова управлінська парадигма, реформування.

### Summary

The study found that the provision of quality services by the state to the population requires the observance of public servants - persons authorized by the state to perform its functions of the established moral and ethical standards. This was the reason for the need to transform the ethics of civil servants in a new management paradigm.

The concept of reforming the transformation of Ukraine into a service state is the new essence of the public administration mission - serving the society as a whole and every citizen in particular. The realization of this concept is impossible without proper implementation of the transformation of the ethics of the civil service, especially the observance of the fundamental ethical principle by civil servants - the principle of service to the people.

The study analyzes foreign experience of effective use of ethics of civil servants, highlights the basic principles of ethics of civil servants and their implementation in modern managerial conditions, investigates the formation of new ethical knowledge and skills under the new management paradigm.

It is stated that the state of the main ways of improving the efficiency of ethical socialization of civil servants is: proper management of the process of selection and evaluation (monitoring) of public service personnel by professional, business, moral and psychological characteristics; organization of the system of professional education of civil servants; providing motivation and rapid promotion in the service activity; clarification of professional and qualification requirements; correction of the content, nature and working conditions.

**Keywords:** ethical norms, civil servants, new management paradigm, reform.

### СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ

1. Почитайлова Н.В. Зарубіжний досвід ефективного використання етичних норм державних службовців / Н.В. Почитайлова // «Могилянські читання – 2019». Всеукраїнська науково-практична конференція. «Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти»: тези. – Миколаїв: Вид-во ЧНУ імені Петра Могили, 2019. – С. 10-13.