

DOI 10.31392/ONP.2786-6890.5(2).2023.25  
UDC 378.091.3:35-057.3]:17.03

## ETHICAL AND PEDAGOGICAL ASPECT OF CIVIL SERVANT TRAINING: THE PRINCIPLE OF INTEGRITY

**Tetyana Kopyl-Filatova**

*Applicant, Dragomanov Ukrainian State  
University*

*9, Pyrohova str., Kyiv, Ukraine*

*<http://orcid.org/0009-0001-6819-5487>*

*e-mail: [kopyl-filatova@ukr.net](mailto:kopyl-filatova@ukr.net)*

**Abstract.** *The ethical-pedagogical aspect of the training of civil servants was studied, the implementation of which is directly related to ethical education, which should lead to the implementation of the principles and norms of moral behavior in the professional activity of a modern manager. In turn, the principle of integrity should become key in the relations of civil servants with citizens, colleagues, institutions, etc.*

*It is emphasized that the formation of ethics and integrity of management personnel by educational institutions is a leading direction of training of civil servants, which requires improvement and application of new approaches, taking into account positive domestic and foreign experience. The problem of implementation of legal and technical regulation of professional training of future civil servants is outlined: domestic and international experience.*

*It was determined that the ethical model of the behavior of a civil servant is a conceptual structure of values, motivation, principles and norms, as well as personal characteristics that determine his relationships, activities and communication based on reciprocity, as well as methods and forms of activity, etc.*

*The features and practice of implementing the moral and ethical aspect in the training of civil servants are disclosed. Ethical virtues and integrity of a civil servant is an important quality that contributes to the efficient and fair functioning of the state apparatus, administration and democracy as a whole. It is emphasized that the result of the formation of ethics and integrity of the management personnel of educational institutions should be the implementation of the model of ethical behavior of the civil servant in practice.*

**Key words:** *public service, civil service, civil servant, official career, principles and methods of management, ethical model of behavior, integrity of management personnel.*

DOI 10.31392/ONP.2786-6890.5(2).2023.25  
УДК 378.091.3:35-057.3]:17.03

## ЕТИКО- ПЕДАГОГІЧНИЙ АСПЕКТ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ: ПРИНЦИП ДОБРОЧЕСНОСТІ

**Копил-Філатова Т. В.**

здобувач, Український державний університет  
імені Михайла Драгоманова,  
вул. Пирогова, 9, Київ, Україна  
<http://orcid.org/0009-0001-6819-5487>  
e-mail: [kopyl-filatova@ukr.net](mailto:kopyl-filatova@ukr.net)

***Анотація.** Досліджено етико-педагогічний аспект підготовки державних службовців, реалізація якого безпосередньо пов'язана з етичною освітою, що має привести до втілення у професійній діяльності сучасного управлінця принципів та норм моральної поведінки. У свою чергу, принцип доброчесності має стати ключовим у взаємовідносинах державних службовців з громадянами, колегами, інституціями тощо.*

*Наголошується, що формування етики та доброчесності керівних кадрів закладами освіти є провідним напрямом підготовки державних службовців, який потребує вдосконалення й застосування нових підходів з урахуванням позитивного вітчизняного та закордонного досвіду. Окреслено проблему імплементації правового та технічного регулювання професійної підготовки майбутніх державних службовців: вітчизняний та міжнародний досвід.*

*Визначено, що етична модель поведінки державного службовця – це концептуальна структура цінностей, мотивації, принципів і норм, а також особистісних характеристик, що визначають його стосунки, діяльність і спілкування на основі взаємності, а також методи і форми діяльності тощо.*

*Розкрито особливості та практику реалізації морально-етичного аспекту у підготовці державних службовців. Етичні чесноти та доброчесність державного службовця – важлива якість, яка сприяє ефективному та справедливому функціонуванню державного апарату, управління та демократії в цілому. Підкреслено, що результатом формування етики та доброчесності керівних кадрів закладами освіти має стати реалізація моделі етичної поведінки державного службовця на практиці.*

***Ключові слова:** державна служба, публічна служба, державний службовець, службова кар'єра, принципи та методи управління, етична модель поведінки, доброчесність керівних кадрів.*

**Постановка проблеми.** Підготовка етично-спрямованих керівних кадрів для державної служби незалежно від сфери діяльності є відповідальним та стратегічним завданням для закладів освіти, що надають відповідні послуги у цій царині. Управлінець, який керується у своїй діяльності етичними принципами, зокрема принципом доброчесності, є запорукою ефективного розвитку не тільки конкретної державної інституції, а й системи управління у цілому. Цілком очевидно, що від моральної атмосфери у колективі на пряму залежать показники його діяльності. Саме тому у розвинених демократіях особливе значення приділяється підготовці керівників не тільки як професіоналів, а й як носіїв моральних цінностей.

В контексті аналізу проблематики етико-педагогічного аспекту підготовки державних службовців вагомими виявилися декілька концептуально-теоретичних напрямів. Так, з огляду на філософсько-освітню, освітологічну, педагогічно-світоглядну, а також соціально-філософську проблематику корисними для нашої роботи стали праці таких вчених, як Н. Алюшина, Ю. Битяк, М. Войтюк, Ю. Даниленко, Я. Качан, В. Козаков, О. Серих, О. Смолка, І. Чаплай та багато інших. Водночас нові реалії вимагають достеменного вивчення фундаментальних проблем, пов'язаних із забезпеченням академічної етики та доброчесності в державному управлінні.

**Мета і завдання статті** – здійснити всебічний аналіз феноменів академічної етики та доброчесності в системі навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців в контексті необхідності реформування державної служби України.

Сукупність **методів**, використаних у статті забезпечили логічний виклад вихідних положень проблеми дослідження, зокрема: аналіз, синтез і конкретизація сприяли з'ясуванню сутності основних дефініцій та уможливили збагачення понятійного апарату новими ознаками; узагальнення матеріалів дозволило окреслити кадрові процеси, кадрову політику під час підготовки керівних кадрів державного управління в умовах сьогодення.

**Виклад основного матеріалу статті.** Принципово важливо, щоб суспільство, існуюча система державної служби потребувала саме «етичного управлінця», який протягом навчання не тільки засвоїв смисл й значущість моральних норм, а й може реалізувати їх на практиці. У тому випадку, коли у державних органах формально проголошується принцип доброчесності, а на практиці він порушується значення етичної складової у навчально-виховному процесі суттєво нівелюється.

Вочевидь, реальна кадрова політика щодо відбору керівного складу в системі державного управління детермінує характер підготовки управлінців в закладах освіти. Відповідно формування етики та доброчесності керівних кадрів закладами освіти є одним з важливих напрямків у системі навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації держслужбовців.

З огляду на зазначене вище, кадрові процеси, кадрова політика і, як наслідок, процес підготовки керівних кадрів державного управління у сучасній державі мають базуватись на таких основних принципах:

- гуманізм, який включає поважне відношення до особистості осіб, які працюють на державній службі, передбачає підтримку їхньої ініціативи, талантів і професійних навичок, вимагає захисту конституційних прав і свобод, а також гідності та честі громадянина, забороняє всі форми дискримінації;
- наукова обґрунтованість якісних і кількісних показників персоналу державної служби, вимог до професійних та особистісних якостей держслужбовців, чи відповідають вони перспективі суспільного і державного розвитку;

– легітимність процесу створення і змістовного визначення кадрової політики, всебічне і повне правове забезпечення технологій кадрового спрямування, кожного заходу стосовно кадрового управління в галузі публічної служби;

– моральний характер, неприпустимість таких явищ, як подвійні стандарти в кадрових рішеннях, операціях, пов'язаних з кадровими питаннями, технологіях в кадровій сфері, відборі, наймі, навчанні та оцінці персоналу;

– цілеспрямованість управління кар'єрним зростанням персоналу [6, с. 71].

М. Войтюк зазначає, що в західних країнах керівний персонал (меритократія) вважаються елітою, яка отримала найкращу освіту в найпрестижніших університетах і має виняткові здібності. Статус і роль державних службовців співвідноситься з практичними діями, заснованими на здатності управлінської команди досягати успіху в управлінській діяльності в різних секторах. Спроможність – це здатність приймати та реалізовувати ефективні рішення, насамперед шляхом постановки суспільно значущих цілей та досягати їх належним чином. Статус державного службовця характеризується певними морально-етичними засадами, чеснотами: амбіційність, духовність, громадянськість, велика працелюбність та ін. (саме здібні особи, а не походження із знатних або заможних сімей вважаються представниками «меритократії») [3, с. 87-88].

Цілком очевидно, що моральне виховання керівників засобами освіти для системи державної служби має враховувати специфіку професійної етики та доброчесності сучасних управлінців, які своїми діями впливають на держслужбовців нижчого рангу.

У зв'язку з цим варто зазначити, що державна служба як специфічний вид публічної служби має особливості щодо етичних норм, яких мають дотримуватися державні службовці при виконанні обов'язків і завдань держави. Науково обґрунтовані джерела з професійної етики державних (державних службовців) використовують такі поняття, як: «адміністративна етика», «службова етика», «етика поведінки державного службовця», «професійна етика публічних службовців», «професійна мораль державних службовців», «етика державного службовця», «етика державної служби» [10, с. 105].

Ми вважаємо, що вищеозначені поняття у широкому розумінні можна використовувати як синонімічні. Разом з тим, для якісної підготовки державних службовців, керівних кадрів зокрема, варто здійснити їх смислове розрізнення, виходячи зі специфіки освітньо-професійних програм, навчальних та тренінгових курсів, що пропонуються на сьогоднішній день закладами освіти.

З цього приводу Ю. Даниленко зазначає, що загалом етика поведінки державного службовця – це сукупність етичних правил і принципів, які визнаються ustalеним порядком поведінки, правилами та взаємовідносинами у сфері державної служби, заснованими на ціннісних засадах державної служби та усвідомлення професійного призначення державного службовця. Умовна етика поведінки державних службовців [4, с. 70] даний автор поділяє на дві складові:

а) теоретичний – сукупність етичних знань і моральних цінностей, набутих протягом життя;

б) практичний – ставлення до правильного способу ведення себе та використання отриманих знань у професійній сфері.

З рекомендацій Ю. Бітяка стає очевидним, що етику державного службовця слід розглядати як моральні й правові (юридичні) вимоги, які висуваються до державного службовця під час виконання ним функцій держави, її органів [1, с. 175].

Відповідно призначення закладів освіти, що здійснюють підготовку керівних кадрів для держслужби, полягає у фундаменталізації теоретичних знань етичного спрямування у майбутніх управлінців та напрацюванні методик й технологій їх практичної реалізації. Майбутній керівник як ніхто інший має усвідомлювати імперативність та інституційну значущість професійної етики.

Результатом формування етики та добросовісності керівних кадрів закладами освіти має стати реалізація моделі етичної поведінки державного службовця на практиці.

Етична модель поведінки державного службовця – це концептуальна структура цінностей, мотивації, принципів і норм, а також особистісних характеристик, що визначають його стосунки, діяльність і спілкування на основі взаємності, а також методи і форми діяльності тощо. Вона визначає межі об'єктивної та суб'єктивної моральної відповідальності державних службовців, характеризує їхню соціальну роль і ставлення до колег, робочих груп, партнерів, громадян і самих себе, установлює загальні напрями для творчого прийняття рішень і критерії морального обґрунтування цілей і засобів, а також досліджує «золоту середину». Моделі етичної поведінки ґрунтуються на ідеях і принципах, що випливають з природи етики як науки:

- ідея універсальності морально-етичних принципів і норм та їхньої дієвості в усіх сферах і на всіх рівнях державної служби;

- ідея відповідності цілей і засобів професійної діяльності вищим цінностям, поставленим цілям;

- принципи гуманізму, справедливості, доцільності, оптимальності та естетичної привабливості вчинку (рішень, поведінки);

- дотримання національних звичаїв і традицій.

Внутрішні чинники етичної поведінки включають групу особистісних факторів, які визначають моральний вибір державних службовців у конкретній ситуації. До них належать особливості професійної моральної свідомості:

- ціннісні орієнтації – людина, Батьківщина, свобода, справедливість, солідарність.

- причини – служіння, співучасть і саморозвиток;

- принципи поведінки – законність, самовідданість, ініціативність, відповідальність, підзвітність, співробітництво, гласність, відкритість;

- норми поведінки – законність, співпраця, неутручання» [7, с. 138], відокремлення влади й бізнесу, декларування витрат тощо.

Розуміння сутнісних характеристик та соціальне значення означених вище принципів моральної поведінки державного службовця має бути донесено під час його підготовки в закладі освіти.

На думку фахівців, у результаті всебічної підготовки в закладі освіти керівник-держслужбовець повинен виявляти організаційне, інтелектуальне, комунікативне, моральне лідерство у колективі, спираючись на відповідні знання та навички.

У цьому сенсі С. Хак доводить, що різні аспекти лідерства, такі як технічний інтелект, концептуальний інтелект, міжособистісна компетентність, емоційний інтелект і соціальний інтелект, сприяють правильному розумінню етичних дилем, етичному прийняттю рішень, поширенню та утвердженню етичних цінностей. Лідери з такими навичками можуть вказати шлях до посилення етики державної служби. Дослідниця переконує, що технічні навички дозволяють менеджерам ефективніше та швидше реагувати та самостійно приймати технічні рішення. Знання та дотримання норм-правил допомагає встановити верховенство права, підзвітність

та прозорість. Чітке розуміння правил і норм підвищує ймовірність того, що лідери будуть працювати в рамках закону. Це знижує ризик неетичної поведінки. Концептуальні вміння сприяють керівникам в успішному формуванні стратегій, організації та розв'язанні завдань. Ці навички мають вирішальне значення для протистояння етичним дилемам і конфліктам інтересів, а також для розвитку лідерів, які вміють добре оцінювати ситуації, заздалегідь розуміти наслідки будь-якої дії та уникати суперечливих рішень. Концептуальні навички ведуть до етичних суджень і довіри. Навички міжособистісного спілкування та соціальний інтелект сприяють передачі етичних цінностей всередині організації. Вони викликають співчуття та чуйність, які можуть призводити до посилення етичних цінностей. Лідери з такими навичками можуть легко донести основні етичні цінності до членів організації. Лідери також можуть мотивувати персонал серйозно ставитися до цих цінностей, щоб впровадити їх у культуру організації. Практика низки міжособистісних і соціальних навичок створює відкрите і дружнє середовище, в якому працівники мотивовані і не бояться висловлювати свою думку. Емоційний інтелект допомагає запобігти прийняттю лідерами емоційно упереджених та неетичних рішень, зберегти неупередженість та захищати суспільні інтереси. Доброчесність можна зміцнити через саморегуляцію та самосвідомість. Лідери з високим емоційним та соціальним інтелектом здатні обирати професійні, адекватні та раціональні рішення в кризових ситуаціях. Ці навички дозволяють керівникам швидко реагувати на нові та різноманітні етичні проблеми [13, р. 2795-2796].

Для реалізації принципу доброчесності визначимо особливості та практику реалізації морально-етичного аспекту у підготовці державних службовців. Етичні чесноти та доброчесність державного службовця – важлива якість, яка сприяє ефективному та справедливому функціонуванню державного апарату, управління та демократії в цілому.

Насамперед, варто визначити специфіку організації державної служби, що безпосередньо впливає на реалізацію морально-етичного аспекту у підготовці державних службовців. Насамперед, варто зазначити, що державні службовці завжди існують в умовах з обмеженими ресурсами. Внаслідок такого стану речей, матеріальна винагорода державних службовців завжди є нижчою, ніж винагорода фахівців такого ж статусу в інших галузях. На основі порівняльних досліджень заробітної платні державних службовців і працівників інших структур, проведених у різних країнах Європи, було з'ясовано, що кращі співробітники держслужби отримують приблизно на тому ж рівні, що й найгірші показники в інших організаціях. Моральна незадоволеність рівнем матеріальної винагороди має багато наслідків:

- найкомпетентніші працівники на ринку праці будуть шукати іншу професію. Таким чином, якість людських ресурсів знижується, а різниця між найбільш і найменш ефективними працівниками зменшується;

- багато державних службовців витрачають значну частину своїх зусиль на заповнення дефіциту зарплати. Це великий процес, який зазвичай не має матеріального значення, але в основному складається з послуг (офіційна позиція щодо клієнтів, а також внутрішні ресурси державної служби);

- частина державних службовців, незважаючи на низьку заробітну плату, приходять на роботу у державні установи заради особистої вигоди. Відсоток таких людей продовжує зростати;

- керівники державної служби позбавлені можливості використовувати складову матеріального стимулювання управління кадрами;

– державна служба в першу чергу організована за вертикальним розташуванням діяльності. У цих організаціях беруть участь люди, які мають різний соціальний досвід і виховані з різними професійно-етичними стандартами. Зміст і характер роботи, а також цілі діяльності в цих «пічках» помітно відрізняються. Іншим унікальним аспектом вертикальних структур є те, що вони можуть мати більшу важливість для працівників, ніж для організацій у певних регіонах. Співробітники досягають успіху, коли їм доручають проекти, які перевищують їхні здібності, або коли їх підвищують. У повсякденному житті це означає, що вони надають перевагу більше займатися репортажами, ніж реальними справами (наприклад, благоустроєм своєї території);

– жорсткість вертикальної ієрархії перешкоджає встановленню прямих горизонтальних зв'язків між співробітниками на різних посадах в середині ієрархії. Проходження документа через державну службу повільніше, ніж у інших сферах;

– на суто психічному рівні можуть виникати ворожі стосунки та конфлікти між працівниками на різних посадах у місцевій громаді однієї організації, вони зазвичай приховані та тривають тривалий час. Ці розбіжності часто приймають форму спільної зневаги під час підвищення по службі, нагород і визнання. В якості превентивного заходу керівники повинні приділяти більше уваги своїм співробітникам, а якщо суперечки вже виникли, ефективніше обговорювати їх усім разом, а не кожен відділ окремо (винуватця і потерпілого) [12, с. 142].

У поєднанні зі специфічними «особливостями державної служби» останнім часом визнається першочергова роль культурних компонентів в державному управлінні, створенні нової культури державної служби. Першочерговим напрямком тут є етизація державної служби, яка пов'язана зі збільшенням значення морально-етичної складової поведінки державних службовців. Без етичної складової адміністративні реформи навряд чи будуть успішними. Як наслідок, етичні чинники мають першочергове значення для розвитку нової форми державної служби. Регулювання поведінки державних службовців на морально-етичному рівні та суворий нагляд за дотриманням ними високих етичних стандартів є необхідним для підвищення якості державного управління, підвищення ефективності держави в цілому і, як наслідок, підвищення довіри в державі. Суттєве посилення уваги до питань професійної етики є одним із найважливіших напрямків реформування системи державної служби [2]. Тому в контексті нашого дослідження варто визначити етичні чесноти, які сприяють ефективному та справедливому функціонуванню державного апарату, управління та демократії в цілому.

До основних етичних принципів, які повинні бути притаманні кожному державному службовцю як члену суспільства, атрибути Н. Філік відносять індивідуалізм, основу особистості державного службовця, закон, культуру державного службовця, його свободу і незалежність, його особисте життя та повагу, за право, та здатність узгодити власні інтереси з інтересами суспільства в цілому. Крім того, державний службовець повинен мати високі етичні стандарти та чітку етичну перспективу [11, с. 9].

Властивістю державного службовця, невід'ємною від його професійної природи, є вимога добросовісного ставлення до виконання своїх обов'язків. Особливу увагу слід приділити чесності, прозорості, підзвітності та відданості справі [5, с. 48].

У правовій сфері добросовісність визначається як дії державних службовців, які орієнтовані на суспільні інтереси та не мають особистої мети під час виконання своїх обов'язків [8]. Добросовісність служить протиположністю меритократичній структурі створення управління людськими ресурсами.

Меритократія походить від концепції конкуренції. Щоб мати високу репутацію в суспільстві та вести високу якість життя, важливо постійно вдосконалювати свої здібності та бути вищими за інших. Меритократія не тільки ігнорує вищесказане, але й функціонує як ідеологія, яка не має місця для колективної солідарності [9].

Дослідники визначають такі основні підходи, які можна використати для підвищення рівня доброчесності державного службовця:

- довіра та впевненість громадськості в законності громадської діяльності;
- дозвіл на застосування покарання за злочинну поведінку;
- протидіяння протиправній поведінці, вживати заходів для її запобігання або покарання.
- підвищення обізнаності працівників щодо етичних та ціннісних аспектів їхньої роботи.
- виявлення причин моральної чи аморальної поведінки;
- розвиток умінь аналізувати етичні питання;
- сприяння вирішенню етичних та ціннісних питань у непрямому спілкуванні;
- сприяння розвитку доброчесності як особистісної якості державного службовця [9]. Кожен з зазначених напрямів варто використовувати для підвищення рівня доброчесності як окремих державних службовців та організації державної служби в цілому.

Отже, формування етики та доброчесності керівних кадрів закладами освіти є провідним напрямом підготовки державних службовців, який потребує вдосконалення й застосування нових підходів з урахуванням позитивного вітчизняного та закордонного досвіду.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** У підсумку зауважимо, що системність та поліаспектність професійної підготовки майбутніх державних службовців ґрунтується на відповідному тезаурусі, а саме: державна служба, публічна служба, державний службовець, службова кар'єра, принципи та методи управління, освітньо-кваліфікаційні програми з державного управління тощо.

Для системної підготовки державних службовців особливої значущості набуває етико-педагогічний аспект, реалізація якого безпосередньо пов'язана з етичною освітою, яка має призвести до втілення у професійній діяльності сучасного управлінця принципів та норм моральної поведінки. У свою чергу, принцип доброчесності має стати ключовим у взаємовідносинах державних службовців з громадянами, колегами, інституціями тощо.

Важливим напрямом у підготовці державних службовців є навчання фахівців для управління закладами освіти. Роль державного службовця, який здійснює управління закладами освіти має не тільки суто професійний сенс, але й вибирає в себе світоглядне, морально-етичне, культурно-духовне та організаційно-лідерське значення. В процесі професійної підготовки державний службовець, для якісного управління закладами освіти, має володіти низкою обов'язкових фахових знань, компетентностей, характеристик: професіоналізм, інноваційність, здатність до лідерства, патріотизм, толерантність, моральність тощо.

У контексті необхідності реформування державної служби України суттєво зростає значення підготовки державних службовців на основі норм доброчесності, що обумовлене тим, що вони займають специфічне місце в суспільстві. Це пов'язано з тим, що державні службовці здійснюють адміністративну діяльність та реалізують державну владу. Між професійною діяльністю державних службовців існує осо-



бливий зв'язок, а відносини між державними службовцями та громадянами ґрунтуються на принципі служіння громадянам, їх інтересам.

У сучасному науковому дискурсі поняття доброчесність набуло різного змісту в залежності від сфери діяльності, галузі знань та контексту розгляду проблеми. Сутність доброчесності державних службовців можна визначити як ступінь дотримання ними моральних норм, прийняття рішень неупереджено та справедливо, а також прагнення служити громадянам, суспільству, Батьківщині.

Формування етики та доброчесності важливо для всіх категорій державних службовців, але особлива соціальна відповідальність лежить на керівних кадрах. Саме тому, заклади освіти мають приділяти цьому напрямку підготовки державних службовців більше уваги, спираючись на вітчизняний та закордонний досвід правового та організаційного регулювання у цій царині.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Битяк Ю. П. Державна служба в Україні : організаційно-правові засади : монографія. Харків : Право, 2005. 304 с.
2. Войтенко А. Б., Якобчук В. П., Пугачова Н. С. Професійна етика державного службовця в контексті ефективності публічного управління. *Державне управління : удосконалення та розвиток* : електрон. наук. фахове вид. 2020. № 2. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2020/38.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/38.pdf).
3. Войтюк М. М. Механізми підвищення ролі державного службовця на сучасному етапі інституціоналізації соціальної сфери України. *Інвестиції : практика та досвід*. 2017. № 20. С. 87-89.
4. Даниленко Ю. С. Стан правового регулювання етики поведінки державних службовців в Україні. *Вісник Чернівецького факультету : зб. наук. праць НУ «ОЮА»*. Чернівці, 2015. No 4. С. 66-78
5. Енциклопедичний словник з державного управління / за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. Київ : НАДУ, 2010. 820 с.
6. Качан Я. В. Основні засади проходження публічної служби в Україні. *Державна служба*. 2019. Том 30 (69). № 5. С. 69-73.
7. Козаков В. М., Чаплай І. В. Формування моделі етичної поведінки державних службовців в умовах демократизації і професіоналізації державного управління. *Інвестиції : практика та досвід*. 2014. № 15. С. 137-139.
8. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. Дата оновлення : 31.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>
9. Сердюк О. І., Мирна О. В., Шупта І. М. Місце доброчесності в моделі компетенцій державних службовців та системі цінностей особистості при запобіганні корупції. *Державне управління : удосконалення та розвиток* : електрон. наук. фахове вид. 2018. № 3. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3\\_2018/41.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/41.pdf)
10. Серих О. В. Професійна етика державних службовців : поняття, особливості. *Нове українське право*. 2021. Вип. 4. С. 104-111.
11. Філик Н. В. Державно-правові засади громадянського суспільства : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.01. Київ, 2004. 19 с.
12. Цветков В. В., Горбатенко В. П. Демократія – Управління – Бюрократія : в контексті модернізації українського суспільства : монографія. Київ : Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2001. 348 с.
13. Haq S. Ethics and leadership skills in the public service. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2011. Vol. 15. P. 2792-2796.

## REFERENCES:

1. Bytiak, Yu. P. (2005). Derzhavna sluzhba v Ukraini : orhanizatsiino-pravovi zasady [Civil Service in Ukraine: Organizational and Legal Principles] : monohrafiia. Kharkiv : Pravo [in Ukrainian].
2. Voitenko, A. B., Yakobchuk, V. P., Puhachova, N. S. (2020). Profesiina etyka derzhavnoho sluzhbovtstva v konteksti efektyvnosti publichnoho upravlinnia [Professional ethics of a civil servant in the context of public administration efficiency]. *Derzhavne upravlinnia : udoskonalennia ta rozvytok – Public administration : improvement and development* : elektron. nauk. fakhove vyd., 2. Retrieved from: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2020/38.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/38.pdf). [in Ukrainian].
3. Voitiuk, M. M. (2017). Mekhanizmy pidvyshchennia roli derzhavnoho sluzhbovtstva na suchasnomu etapi instyutsionalizatsii sotsialnoi sfery Ukrainy [Mechanisms for enhancing the role of civil servants at the current stage of institutionalization of the social sphere in Ukraine]. *Investytsii : praktyka ta dosvid – Investments : practice and experience*, 20, 87-89 [in Ukrainian].
4. Danylenko, Yu. S. (2015). Stan pravovoho rehuliuвання etyki povedinky derzhavnykh sluzhbovtstv v Ukraini [The state of legal regulation of ethical behavior of civil servants in Ukraine]. *Visnyk Chernivetskoho fakultetu – Bulletin of the Chernivtsi Faculty* : zb. nauk. prats NU «OIuA». Chernivtsi, 4, 66-78 [in Ukrainian].
5. Entsyklopedychnyi slovnyk z derzhavnoho upravlinnia [Entsyklopedychnyi slovnyk z derzhavnoho upravlinnia]. (2010). Yu. V. Kovbasiuka, V. P. Troshchynskoho, Yu. P. Surmina (Eds.). Kyiv : NADU [in Ukrainian].
6. Kachan, Ya. V. (2019). Osnovni zasady prokhodzhennia publichnoi sluzhby v Ukraini [Basic principles of public service in Ukraine]. *Derzhavna sluzhba – Civil service. Vol. 30 (69), 5, 69-73* [in Ukrainian].
7. Kozakov, V. M., Chaplai, I. V. (2014). Formuvannia modeli etychnoi povedinky derzhavnykh sluzhbovtstv v umovakh demokratyzatsii i profesionalizatsii derzhavnoho upravlinnia [Formation of a model of ethical behavior of civil servants in the conditions of democratization and professionalization of public administration]. *Investytsii : praktyka ta dosvid – Investments : practice and experience*, 15, 137-139 [in Ukrainian].
8. Pro derzhavnu sluzhbu : Zakon Ukrainy vid 10.12.2015 № 889-VIII [On civil service : Law of Ukraine of 10.12.2015 No. 889-VIII]. Data onovlennia : 31.03.2023. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> [in Ukrainian].
9. Serdiuk, O. I., Myrna, O. V., Shupta, I. M. (2018). Mistse dobrochesnosti v modeli kompetentsii derzhavnykh sluzhbovtstv ta systemi tsinnosti osobystosti pry zapobihanni koruptsii [The place of integrity in the model of competencies of civil servants and the system of personal values in preventing corruption]. *Derzhavne upravlinnia : udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development* : elektron. nauk. fakhove vyd., 3. Retrieved from: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3\\_2018/41.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/41.pdf) [in Ukrainian].
10. Sierykh, O. V. (2021). Profesiina etyka derzhavnykh sluzhbovtstv : poniattia, osoblyvosti [Professional ethics of civil servants : concept, features]. *Nove ukrainske pravo – New Ukrainian Law. Vyp. 4, 104-111* [in Ukrainian].
11. Filyk, N. V. (2004). Derzhavno-pravovi zasady hromadianskoho suspilstva [State and legal principles of civil society]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kyiv [in Ukrainian].
12. Tsvietkov, V. V., Horbatenko, V. P. (2001). Demokratiia – Upravlinnia – Biurokratiia : v konteksti modernizatsii ukrainskoho suspilstva [Democracy - Governance – Bureaucracy : in the context of modernization of Ukrainian society] : monohrafiia. Kyiv : In-t derzhavy i prava im. V. M. Koretskoho NAN Ukrainy [in Ukrainian].
13. Haq, S. (2011). Ethics and leadership skills in the public service. *Procedia – Social and Behavioral Sciences. Vol. 15. P. 2792-2796* [in English].