

## Формування морально-етичних основ публічної служби в Україні

*Наталія Сорокіна, Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України*

Стаття присвячена визначенню пріоритетних напрямів удосконалення морально-етичних основ публічної служби та обґрунтуванню алгоритму їх формування. Виявлено, що важливими якостями, які необхідні публічному службовцю в професійній діяльності, є вміння самоорганізовуватися, мати вміння самоменеджменту, вміння раціонального цілепокладання, що межує з високими показниками інтелектуального розвитку та освіченості.

Обґрунтовано алгоритм формування морально-етичних основ публічної служби, який пропонується розглядати через управлінський цикл, що полягає в послідовній і комплексній реалізації функцій управління, таких як: планування (розробка Концепції формування морально-етичних основ публічної служби та комплексу заходів щодо її реалізації); організації та координації (створення сильної організаційної культури; створення органів координаторів; організація безперервної професійно-етичної освіти та самоосвіти); мотивації (застосування морально-психологічних методів мотивації; забезпечення публічних службовців гідним рівнем оплати праці, яка буде залежати від результатів їхньої роботи; заохочення творчих ініціатив тощо) і контролю та оцінювання (здійснення внутрішнього та зовнішнього контролю за дотриманням етичних принципів, норм, стандартів поведінки; використання інструментів оцінювання рівня сформованості морально-етичних компетентностей публічного службовця).

Визначено пріоритетні напрямки удосконалення морально-етичних основ публічної служби шляхом: правового регулювання даного питання (розробка та прийняття Етичного Кодексу публічного службовця на центральному рівні та Правил етичної поведінки в кожному окремому органі публічної влади); створення спеціальних структурних одиниць (Управління з етики публічної служби на центральному рівні та окремих управлінь або спеціалістів при службі управління персоналом на місцях); розвитку організаційної культури; актуалізації змісту програм професійно-етичного навчання публічних службовців та їх самоосвіти; удосконалення мотивації професійної діяльності публічних службовців; здійснення систематичного контролю та оцінювання рівня сформованості морально-етичних компетентностей публічного службовця.

**Ключові слова:** морально-етичні основи, публічна служба, публічний службовець, професіоналізація, норми та цінності, мотивація, контроль

## Formation of moral and ethical bases of public service in Ukraine

*Nataliya Sorokina, Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*

The article is devoted to the definition of priority areas for improving the moral and ethical foundations of public service and substantiation of the algorithm of their formation. It is revealed that the important qualities that are necessary for a public servant in professional activity are the ability to self-organize, to have the skills of self-management, the ability to rationally set goals, bordering on high rates of intellectual development and education.

The algorithm of formation of moral and ethical bases of public service which is offered to consider through a administrative cycle consisting in consistent and complex realization of functions of management, such as: planning (development of the Concept of formation of moral and ethical bases of public service and a complex of actions for its realization) is substantiated; organization and coordination (creation of a "strong" organizational culture; creation of coordinating bodies; organization of continuous professional and ethical education and self-education); motivation (application of moral and psychological methods of motivation; providing public servants with a decent level of remuneration, which will depend on the

results of their work; encouragement of creative initiatives, etc.) and control and evaluation (internal and external control over ethical principles, norms, standards of behavior; use of tools for assessing the level of formation of moral and ethical competencies of a public servant).

The priority directions of improvement of moral and ethical bases of public service by: legal regulation of the given question (development and acceptance of the Code of Ethics of the public servant at the central level and Rules of ethical behavior in each separate body of public power) are defined; creation of special structural units (Department of Public Service Ethics at the central level and separate departments or specialists in the field personnel management service); development of organizational culture; updating the content of programs of professional and ethical training of public servants and their self-education; improving the motivation of professional activity of public servants; implementation of systematic control and assessment of the level of formation of moral and ethical competencies of a public servant.

**Keywords:** *moral and ethical foundations, public service, public servant, professionalization, norms and values, motivation, control*

## Формирование морально-этических основ публичной службы в Украине

*Наталья Сорокина, Днепропетровский региональный институт государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины*

Статья посвящена определению приоритетных направлений совершенствования морально-этических основ публичной службы и обоснованию алгоритма их формирования. Выявлено, что важными качествами, которые необходимы публичному служащему в профессиональной деятельности, является умение самоорганизовываться, обладать умением самоменеджмента, умение рационального целеполагания, граничащей с высокими показателями интеллектуального развития и образованности.

Обоснованно алгоритм формирования морально-этических основ публичной службы, который предлагается рассматривать через управленческий цикл, состоящий в последовательной и комплексной реализации функций управления, таких как: планирование (разработка Концепции формирования морально-этических основ публичной службы и комплекса мер по ее реализации); организации и координации (создание сильной организационной культуры, создание органов координаторов, организация непрерывного профессионально-нравственного образования и самообразования); мотивации (применение морально-психологических методов мотивации, обеспечение публичных служащих достойным уровнем оплаты труда, которая будет зависеть от результатов их работы; поощрение творческих инициатив и т.д.); контроля и оценки (осуществление внутреннего и внешнего контроля за соблюдением этических принципов, норм, стандартов поведения; использование инструментов оценки уровня сформированности морально-этических компетенций публичного служащего).

Определены приоритетные направления совершенствования морально-этических основ публичной службы путем: правового регулирования данного вопроса (разработка и принятие Этического Кодекса публичного служащего на центральном уровне и Правил этического поведения в каждом отдельном органе публичной власти); создание специальных структурных единиц (Управление этики публичной службы на центральном уровне и отдельных управлений или специалистов при службе управления персоналом на местах); развития организационной культуры; актуализации содержания программ профессионально-этического обучения публичных служащих и их самообразования; совершенствование мотивации профессиональной деятельности публичных служащих; осуществление систематического контроля и оценки уровня сформированности морально-этических компетентностей публичного служащего.

**Ключевые слова:** *морально-этические основы, публичная служба, публичный служащий, профессионализация, нормы и ценности, мотивация, контроль*

**Вступ.**

**Д**отримуватися морально-етичних норм поведінки необхідно завжди та в будь-якій ситуації. Але є професії, де робити це особливо важливо. Це стосується публічної служби, на репутацію якої дуже впливає культура поведінки та морально-етичні якості публічних службовців. Будь-які вади, недоліки, помилки, проблеми у вирішенні справ, приниження гідності людини формують негативний репутацію як конкретному публічному службовцеві, так і державному органу в цілому. Діяльність публічних службовців завжди знаходиться під пильною увагою суспільства, тому їх поведінка, ставлення до справи, до громадян, мова, зовнішній вигляд, манера поводження в цілому, повинні бути бездоганні. Культурна людина не обов'язково може бути публічним службовцем, але публічний службовець зобов'язаний бути культурною людиною.

**Стан дослідження проблеми.** Значний науковий доробок у дослідженні різних аспектів морально-етичної проблематики публічної служби зробили вітчизняні вчені О. Антонова, Т. Василевська, Л. Воронько, Б. Гаєвський, Н. Гончарук, М. Головатий, В. Дрешпак, С. Дубенко, В. Князев, В. Козловський, В. Колтун, Н. Липовська, В. Липенцева, М. Логунова, Т. Мотренко, І. Надольний, Н. Нижник, М. Нинюк, О. Оболенський, В. Олуйко, О. Пархоменко-Куцевіл, Т. Пахомова, Л. Пашко, М. Пірен, В. Ребкало, М. Рудакевич, В. Саламатов, Т. Сенюшкін, С. Серьогін, І. Сурай, В. Цветковата, І. Шпекторенко та ін.

Водночас аналіз наукової літератури засвідчив, що незважаючи на наукові розробки згаданих вище вчених, питання формування цілісної структури морально-етичних основ публічної служби є малодослідженим. Зазначене й обумовило вибір проблемного поля статті.

**Метою статті** є визначення пріоритетних напрямів удосконалення морально-етичних основ публічної служби та обґрунтування алгоритму їх формування.

**Виклад основного матеріалу.** Вивчення морально-етичних проблем публічної служби є важливим, адже через пізнання походження, змісту і специфіки загальних моральних принципів можна досліджувати основні тенденції та закономірності етичного розвитку апарату публічного управління сучасної держави, визна-

чити основні морально-етичні аспекти процесу професіоналізації персоналу, професійні вимоги та норми службової поведінки публічних службовців. Без цього ефективна соціально-професійна діяльність в структурах влади неможлива, бо моральна (смыслова, морально-вольова, ціннісно-орієнтаційна) сфера професіоналізму є важливою його складовою, бо впливає на формування діяльнісних (функціональних, процесних, операціональних, рольових) його характеристик (Шпекторенко, 2016). Для публічних службовців головне – не втрачати особисту чесність, порядність і моральність, як важливої морально-етичної складової професійної компетентності, професіоналізму, професійної діяльності та її результатів.

У сучасному суспільстві відчутно знизилася ступінь поширеності позитивних етичних якостей, норм і традицій. В свідомості людей інтенсивно йде процес «розмивання» (повною мірою це стосується й управлінських кадрів, керівників-лідерів) таких норм моральності, як доброта, милосердя, порядність, чесність, відповідальність. Це вкрай тривожно, оскільки зазначені морально-етичні якості є необхідними для формування професіоналізму, є невід'ємними від ідеалів демократичного та правового суспільства. Все більше поширюється серед морально-етичних якостей прагматизм – пануюча спрямованість на особисту вигоду у виборі роботи і кар'єрному просуванні, в знайомствах, у вирішенні конфліктів. Людина розглядає будь-які зміни, у тому числі у кадрових змінах в органах публічної влади, з прагматичних позицій, з точки зору їх вигідності або невідповідності для себе.

Не менш серйозною проблемою морально-етичного, що має пряме відношення до політики держави в області формування кадрового корпусу публічного управління, є питання про рівень суспільного терпіння, про чинники, що впливають на цей рівень. Для того, щоб правильно оцінити дану ситуацію, необхідно бачити відмінності таких характеристик духовного стану особистості, як терпимість та терпіння. Розвиток в сучасному українському суспільстві ідеологічного, політичного і економічного плюралізму, розширення свободи друку сприяли значному зростанню терпимості (толерантності) по відношенню до різних соціальних теорій і традицій, до чужого способу

життя і норм поведінки (Василевська, 2013, 2018).

Слід зазначити, що на сьогодні важливим є створення спеціальної кадрової політики, яка буде спрямована на те, аби певним чином протистояти негативним наслідкам деморалізації публічних службовців. Державним службовцям та посадовим особам місцевого самоврядування необхідно на рівні професійної компетентності знати, як повинні вони жити і працювати, щоб не підірвати довіру людей до їх інституції та державної влади в цілому. На думку Ярмистого М. В., професійну компетенцію можна розділити на п'ять основних рівнів:

1. Фахова компетенція – знання, уміння, навички, досвід, які необхідні державним службовцям для виконання певних службових завдань.

2. Ділова компетенція – певні якості державних службовців: організованість, ініціативність, ефективність, працьовитість, які сприяють реалізації службових завдань.

3. Морально-психологічна компетенція – самооцінка, справедливість, об'єктивність, культура поведінки тощо як необхідний фактор самоорганізації службовця.

4. Соціальна компетенція – відстоювання інтересів людей і держави як одна із головних умов ефективної діяльності державних службовців.

5. Інтелектуальна компетенція – загальна ерудиція, уміння аналізувати явища в різних сферах суспільного життя, володіти методологією та навичками прийняття оптимального рішення (Ярмистий, 2020).

Отже, важливими якостями, які необхідні публічному службовцю в професійній діяльності, є вміння самоорганізовуватися, мати вміння самоменеджменту, вміння раціонального цілепокладання, що межує з високими показниками інтелектуального розвитку та освіченості. При цьому найголовнішою характеристикою його професіоналізму є вміння ставити конкретні цілі та добиватися їх досягнення.

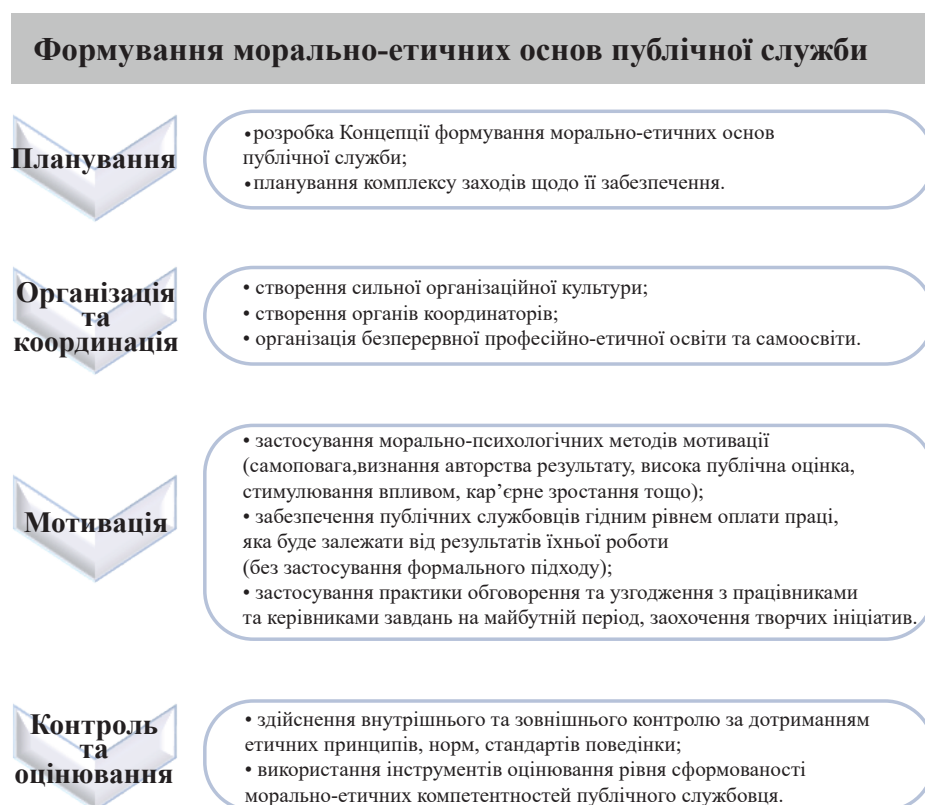
На думку В. Л. Романова, в сучасній публічній службі немає чітко організованого цілеспрямованого систематичного контролю. Таким чином, цілепокладання і цілепокладаючий контроль виражені незначно (Романов, 1997). Тобто в поведінці публічного службовця раціональне цілепокладання виражене

надто слабо. Також, як зазначає автор, для більшості публічних службовців сенсоутворюючими мотивами (цінностями, цілями) виступають високий заробіток і положення у суспільстві. Чинниками, що організують мотивацію індивіда (що допомагають здійснити вибір цілей), виступають вказівки керівника, посадові інструкції та особиста відповідальність за доручену справу. До мотивації, яка носить виключно раціональний характер, може бути віднесене тільки «виконання посадових обов'язків» (тільки ця діяльність може бути раціонально описана і зафіксована в документі, що регламентує цю діяльність). Решта всіх мотивів включає як раціональний, так й емоційний елемент. Це характерно для таких мотивів, як «наказ начальника» або «особиста відповідальність за доручену справу» (Романов, 2000). Таким чином, мотивація публічних службовців в сучасних умовах тільки формується, але вже зараз є потреба надати їй форму, яка повинна враховувати і раціональні та емоційні елементи мотивації.

Одним із важливих завдань модернізації публічної служби, яка працює в інтересах громадян на основі європейських принципів доброчесності, прозорості, відкритості, патріотизму, політичної нейтральності є формування морально-етичних основ публічної служби. Ставлення населення до органів влади безпосередньо залежить від моральних якостей публічних службовців, їх самовідданості в служінні державним інтересам. Питання регулювання морально-етичних основ публічної служби довгий час знаходяться в просторі активного наукового дискурсу, що цілком зрозуміло, тому що публічні службовці у своїй діяльності втілюють політику держави в його взаємодії з суспільством. У зв'язку з цим громадськість хоче бачити публічних службовців бездоганно чесними, неупередженими і високопрофесійними.

На нашу думку, формування морально-етичних основ публічної служби доречно розглядати через управлінський цикл, який полягає в послідовній і комплексній реалізації функцій планування, організації, координації, мотивації, контролю та оцінювання (рис.1).

Функція планування вважається однією з головних, яка передбачає прогнозування, постановку цілей, завдань та розгляд шляхів їх досягнення. На етапі реалізації функції планування,



**Рис. 1. Алгоритм формування морально-етичних основ публічної служби**

в нашому дослідженні, важливим є, по-перше, розробка Концепції формування морально-етичних основ публічної служби та по-друге, розробка комплексу заходів щодо реалізації цієї Концепції. Дана Концепція повинна визначити основні проблеми, які є перешкодами для формування морально-етичних основ публічної служби та шляхи і способи їх розв'язання.

Враховуючи те, що функція організації представляє собою процес, спрямований на об'єднання та впорядковану взаємодію елементів або частин (людей, ідей, речей) у ціле, то при формуванні морально-етичних основ публічної служби необхідною умовою є створення сильної організаційної культури, яка, в свою чергу, відповідає за створення корпоративного духу на публічній службі та забезпечує ефективну комунікацію публічних службовців один з одним, між керівниками та підлеглими, між публічними службовцями та громадянами. Для створення сильної організаційної культури необхідним є виконання трьох основних завдань. Перше завдання – комплексне діагностування організаційної культури по всім її структурним елементам, яке дозволить виявити її сильні і слабкі

сторони та ступінь відповідності організаційної культури сучасним вимогам. Друге завдання – розробка нової еталонної моделі організаційної культури, заснованої на цінностях, нормах і принципах публічної служби. Третє завдання – створення механізму практичної реалізації еталонної моделі, який включає комплекс заходів щодо соціалізації публічних службовців в умовах нового культурного простору.

Для вирішення відповідних завдань необхідним є:

1. Наявність сильної культури лідерства. Керівники повинні служити еталоном, подавати приклад своєю поведінкою. Без позитивного прикладу з боку вищого керівництва становлення сильної організаційної культури проблематично.

2. Розробка нових цінностей, норм, правил, приписів, що є обов'язковими для виконання всіма без винятку. Вони мають бути закріплені в локальних нормативно-правових документах (Положення про організаційну структуру, посадові інструкції) та Правилах етичної поведінки, зміст яких повинен включати вже типові, специфічні норми та цінності для цього органу та

регулювати етику ділових стосунків.

3. Досягнення колективної згоди і схвалення через широку залученість всього колективу до формування та забезпечення місії відповідного органу влади, створення морально-психологічного клімату високої довіри.

4. Визначення змісту мотиваційної політики, яка б максимально сприяла засвоєнню нової сукупності цінностей, принципів, норм.

5. Перегляд процесів соціалізації та приведення їх у відповідність до вимог нової системи цінностей. Необхідно більш відповідально і зацікавлено використовувати такі форми соціалізації, як ритуали, неформальні колективні заходи, матеріальні символи, безпосередні контакти представників вищого керівництва з іншими працівниками та ін.

Важливим на цьому етапі також є організація безперервної професійно-етичної освіти та самоосвіти публічних службовців, адже саме освіта сприяє формуванню його моральних установок та етичної чутливості. Професійно-етична освіта має бути спрямована на засвоєння етико-правового знання (норм, правил, принципів) з метою попередження корупції та забезпечення належної якості публічної служби, яка має здійснюватися з урахуванням європейських стандартів доброчесної публічної служби. Етичне навчання має підвищувати рівень знань та навичок публічних службовців, необхідних для проведення аналізу і морального обґрунтування прийнятих ними рішень, з точки зору етики.

Мотивація є важливою функцією публічного управління, що здатна спонукати публічного службовця працювати ефективно, самовіддано і творчо, розкривати та використовувати його трудовий потенціал з метою досягнення соціально значимих результатів його діяльності. Використовуючи функцію мотивації для формування морально-етичних основ публічної служби необхідно створити систему мотивації публічних службовців, застосовуючи при цьому моральне та матеріальне стимулювання. З цією метою необхідним є, по-перше, використання морально-психологічних методів мотивації, до яких відносять: самоповагу, визнання авторства результату, високу публічну оцінку (грамоти, подарунки і т.і.), моральне задово-

лення роботою і гордість за свій колектив, стимулювання впливом (включення в конкурсні комісії, групи і т.і.), кар'єрне зростання. По-друге, мають бути впроваджені на публічній службі практики обговорення та узгодження з працівниками та керівниками завдань на майбутній період; забезпечення службовців гідним рівнем оплати праці; забезпечення залежності матеріальної винагороди службовців від результатів їхньої праці (без застосування формального підходу), що дозволить не тільки підвищити лояльність співробітників до своєї організації, а й посилити прихильність її цілям; забезпечення зворотнього зв'язку між керівництвом і підлеглими, а також зв'язку між публічними службовцями і населенням; заохочення творчих ініціатив.

Функції контролю та оцінювання дозволяють виявляти проблеми та запобігати їх перетворенню на кризові явища. Вони передбачають спостереження за процесом управління, оцінювання результатів, співвіднесення їх з визначеною ціллю. На відміну від функції планування, яка направлена на майбутнє, функції контролю та оцінювання повинні передбачати та попереджувати проблемні ситуації. Тому, на нашу думку, ці функції при формуванні морально-етичних основ публічної служби, передбачають необхідність здійснення внутрішнього та зовнішнього контролю за дотриманням етичних принципів, норм, стандартів поведінки на публічній службі та використання інструментів оцінювання рівня сформованості морально-етичних компетентностей публічного службовця.

Отже, перераховані функції управління взаємопов'язані між собою та формують єдиний безперервний процес формування морально-етичних основ публічної служби.

**Висновки.** Виходячи з вищезазначеного, можна визначити пріоритетні напрямки удосконалення морально-етичних основ публічної служби, а саме шляхом:

По-перше, правового регулювання даного питання. Важливим, на нашу думку, є розроблення та прийняття на центральному рівні Етичного кодексу публічних службовців, який повинен складатися з основних принципів, норм, вимог, правил поведінки публічного службовця та включати інструменти оцінки

морально-етичних компетентностей публічних службовців, а головне, в якому будуть визначені механізми контролю за його виконанням та розроблена система конкретних дій та заходів у разі його порушення. В цьому Кодексі доцільно включити наступні види вимог до публічних службовців: вимоги, пов'язані з професією; вимоги до відносин з колегами; вимоги до підвищення кваліфікації та самоосвіти; норми спілкування з громадянами; вимоги до поведінки поза службою; норми взаємин з начальством і підлеглими; норми щодо вирішення конфлікту інтересів; перелік санкцій, в тому випадку, коли ці норми ігноруються або виявляється неетична поведінка публічного службовця. Також важливо, щоб даний Кодекс став «модельним» для створення «Правил етичної поведінки публічних службовців» вже в кожному окремому органі публічної влади. Зміст цих правил повинен включати вже типові, специфічні норми та цінності для відповідного органу.

По-друге, існує необхідність у створенні спеціальної структурної одиниці, а саме – Етичного органу, який повинен відповідати за додержання етичних норм на публічній службі. Ідея про необхідність цього органу є широко визнаною науковцями. Ми погоджуємося з цією думкою, та акцентуємо увагу, що вирішенням морально-етичних проблем повинен займатися окремий орган як на центральному рівні (наприклад Управління з етики публічної служби) так і на місцях (окремі управління або спеціалісти при службі управління персоналом). Управління з етики публічної служби повинно нести відповідальність за кадрову політику, організацію досліджень у сфері службової етики, розробку проектів законів і правил (кодексів, стандартів поведінки), проведення навчання етичним стандартам та проводити контроль за додержанням етичних норм на публічній службі. Також воно повинно взаємодіяти з етичними управліннями на місцях та координувати їх роботу. На нашу думку, деякі функції служб управління персоналом необхідно передати саме управлінням з етики або відповідні управління забезпечити спеціалістами, які б займалися морально-етичними питаннями, в тому числі проводили оцінювання рівня сформованості морально-етичних компетентностей публічних службовців, адже сьогодні ці служби практично не займаються цим питанням як і при прийомі на роботу так і

переведенні на іншу посаду, присвоєнні чинів, персональних звань, що негативно впливає на забезпечення ефективної кадрової політики.

По-третє, розвиток організаційної культури є важливою складовою забезпечення морально-етичних основ публічної служби, адже вона включає в себе стійкий комплекс базових уявлень, цінностей, норм, традицій, поглядів, ритуалів, стратегій, притаманних публічній службі, які приймаються та поділяються всіма публічними службовцями і реалізуються в процесі їх спільної діяльності. Отже, організаційна культура безпосередньо впливає на формування образу публічного службовця, визначаючи рамки його діяльності за допомогою існуючої системи цінностей, які втілені в декларованих принципах, в уявленнях, в моделях поведінки, в мові публічних службовців. Провідну роль у формуванні організаційної культури відіграє керівник публічної служби, який має бути прикладом етичної поведінки. Як відомо, створювати певні правила поведінки на папері набагато легше, ніж жити згідно з цими правилами. Саме для цього потрібні сильні лідери та їх рішучість боротися з усіма порушниками, без будь-яких винятків.

По-четверте, важливу роль при формуванні морально-етичних основ публічної служби відіграє професійно-етичне навчання, виховання публічних службовців та їх самоосвіта. Професійно-етичне навчання публічних службовців повинно бути передбачене на законодавчому рівні і включати компоненти індивідуального морального розвитку та професійного виховання публічного службовця та бути спрямованим на засвоєння етико-правового знання (норм, правил, принципів) з метою підвищення компетентностей публічних службовців, необхідних для проведення аналізу і морального обґрунтування прийнятих ними рішень, з точки зору етики. Самоосвіта також є одним із найефективніших напрямів розвитку професійної та морально-етичної компетентності публічного службовця, тому прагнення до знань, професійна наукованість, мотиваційна, ціннісно-орієнтаційна, психологічна готовність публічного службовця до об'єктивної потреби навчатися впродовж своєї професійної кар'єри є безперечним гарантом його професійного становлення.

По-п'яте, мотивація професійної діяльності публічних службовців є необхідним компонентом структури морально-етичних основ публіч-

ної служби, адже стимулює службовця постійно самовдосконалюватися в професійному плані та сприяє підтримці їх морально-етичної культури. Не викликає сумніву той факт, що якщо публічний службовець не задоволений своїм рівнем матеріального забезпечення та рівнем визнання і самореалізації, то це відображається на його моральному стані, знижує ефективність діяльності. Отже, від ефективної мотивації публічних службовців значною мірою залежить не тільки наповнюваність публічної служби висококваліфікованими кадрами та ефективність їх роботи, а й довіра, повага населення до органів публічної влади.

По-шосте, існує необхідність у система-

тичному контролі за дотриманням етичної поведінки публічними службовцями та оцінюванні рівня сформованості їх морально-етичних компетентностей. Це повинен бути як зовнішній контроль з боку постійно діючих незалежних державних структур (етичних агентств, комісій); внутрішній контроль з боку вищого керівництва та керівників структурних підрозділів органів публічної влади (щорічне оцінювання); громадський контроль, здійснюваний відповідними структурами громадянського суспільства; та самоконтроль як функція духовно і морально розвиненої особистості, що формується в процесі етико-професійного розвитку публічних службовців.

#### БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ:

Василевська Т. Е. Етика в публічній службі : підруч. Київ : НАДУ, 2018. 256 с.

Василевська Т. Е. Етика державних службовців і запобігання конфлікту інтересів : навч.-метод. Матеріали. Київ : НАДУ, 2013. 76 с.

Романов В. Л. Прохождение государственной службы: карьерная стратегия и служебная тактика. Москва : РАГС, 1997. 94 с.

Романов В. Л. Социальная самоорганизация и государственность. Москва : РАГС, 2000. 141 с.

Шпекторенко І. В. Підходи до професійної мобільності державного службовця в сучасних концепціях професіоналізації. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2016. Вип. 3 (30). С. 126–133.

Ярмистий М. В. Професійна та соціальна компетенція державних службовців. 2020. URL: <http://www.cppk.cv.ua/122.php>

#### REFERENCES

Vasylevsjka, T. E. (2018). *Etyka v publichnij sluzhbi [Ethics in public service]*. Kyjiv: NADU [in Ukrainian].

Vasylevsjka, T. E. (2013). *Etyka derzhavnykh sluzhbovciv i zapobighannja konfliktu interesiv [Ethics of civil servants and prevention of conflicts of interest]*. Kyjiv: NADU [in Ukrainian].

Romanov, V. L. (1997). *Prokhozhenye ghosudarstvennoj sluzhby: karj'ernaja strateghyja y sluzhebnaja taktyka [Passage of civil service: career strategy and service tactics]*. Moskva: RAGhS [in Russian].

Romanov, V. L. (2000). *Socyaljnaja samoorghanzacyja y ghosudarstvennostj [Social self-organization and statehood]*. Moskva: RAGhS [in Russian].

Shpektorenko, I. (2016) Pidkhody do profesijnnoj mobilnosti derzhavnogho sluzhbovcja v suchasnykh koncepcijakh profesionalizaciji [Approaches to professional mobility of civil servants in modern concepts of professionalization]. *Derzhavne upravlinnja ta misceve samovrjaduvannja – Public administration and local self-government*, 3 (30), 126–133 [in Ukrainian].

Jarmystyj, M. V. (2020) *Profesijna ta socialjna kompetencija derzhavnykh sluzhbovciv [Professional and social competence of civil servants]*. Retrieved from: <http://www.cppk.cv.ua/122.php> [in Ukrainian].

#### Сорокіна Наталія

Кандидат наук з державного управління, доцент  
Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України

Email: sorokina.dridu@gmail.com

#### Sorokina Natalya

Ph.D. of Public Administration, Assoc. Prof.  
Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration National Academy of Public Administration under the President of Ukraine

ORCID: 0000-0002-0804-330X

Цитування: Сорокіна, Р. (2020). Формування морально-етичних основ публічної служби в Україні. *Аспекти публічного управління*, 8(6), 90–97. doi: 1015421/152109

Citation: Sorokina, N. (2020). Formuvanniamoralno-etychnykhosnovpublichnoisluzhbyvUkraini [Formation of moral and ethical bases of public service in Ukraine]. *Public administration aspects*, 8 (6), 90–97. doi: 1015421/152109

Стаття надійшла / Article arrived: 17.11.2020

Схвалено до друку / Accepted: 24.12.2020