К. В. Смірнова
к.е.н., доц.

ЕТИЧНІ ЗАСАДИ, МОТИВАЦІЯ ТА ПРОФЕСІЙНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Постійні трансформації процесів державотворення в Україні потребують якісно нових підходів до діяльності органів публічного управління. Значною мірою успішність реформ залежить від професіоналізму, вмотивованості, моральної зрілості та доброчесності публічних службовців. Питання етики, мотивації та професійної відповідальності державних службовців набувають особливого значення в контексті розбудови демократичної, відкритої та підзвітної державної служби.

Етичні засади діяльності публічних службовців становлять одну з ключових основ ефективного функціонування органів публічного управління, визначаючи не лише норми поведінки та службові стандарти, але й формуючи морально-ціннісне підґрунтя для взаємин між владою і громадянами.

Етика державної служби базується на низці принципів, зокрема, доброчесність, законність та верховенство права, неупередженість, об'єктивність, прозорість і підзвітність, політична нейтральність, служіння суспільству, дотримання яких є обов'язковою умовою ефективного функціонування державних інституцій.

Етична культура публічного службовця виступає показником зрілості системи публічного управління. Її формування

здійснюється через створення етичних комісій та рад в державних органах, популяризацію етичних кодексів та стандартів поведінки, систематичне професійне навчання з питань етики та антикорупційної поведінки, що дозволяє запобігати порушенням, підвищує престиж державної служби та посилює довіру суспільства до державних інституцій. В Україні етичні засади діяльності працівників органів публічного управління визначаються низкою законодавчих та нормативно-правових актів, серед яких Закон України «Про державну службу» [3]; Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, затверджені наказами НАДС; антикорупційне законодавство та інші. Ці документи регламентують питання недопущення зловживання службовим становищем, уникнення конфлікту інтересів, обов'язковість збереження службової таємниці, повагу до прав та свобод громадян тощо. Водночас, в умовах євроінтеграційних процесів актуальною виявляється гармонізація українських етичних стандартів з міжнародними стандартами, принципами належного врядування (good governance), доброчесності (integrity), визначеними Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) [2], Групою держав проти корупції (GRECO), програмою Support for Improvement in Governance and Management (SIGMA), які підкреслюють важливість створення єдиної системи управління доброчесністю в публічному секторі.

Одним з визначальних чинників результативності та ефективності діяльності працівників органів публічного управління і ключових інструментів управління людськими ресурсами виступає мотивація публічних службовців, яка поєднує матеріальну та нематеріальну складові, спрямовані на підвищення зацікавленості працівників органів публічного управління в якісному виконанні посадових обов'язків. Серед основних мотивів зайнятості на держаній службі можна виділити стабільність зайнятості, кар'єрне зростання, можливість реалізації власного потенціалу, бажання служити суспільству та визнання тощо. Але часто в публічному секторі спостерігається низький рівень мотивації через обмежені фінансові стимули, перевантаження службовців, неефективну систему оцінювання результатів праці та бюрократизм. Для підвищення рівня мотивації службовців доцільним є більш широке

запровадження системи нематеріальних механізмів мотивації, зокрема, визнання досягнень та внеску у розвиток та ефективне функціонування установи, система морального заохочення, гнучкі форми професійного розвитку, наставництво та командна робота, участь в ухваленні управлінських рішень тощо [1], що сприятиме внутрішній зацікавленості службовця у досягненні цілей організації, підвищенню його продуктивності та якості надання адміністративних послуг.

Професійна відповідальність публічних службовців, як усвідомлення суспільної значущості своєї діяльності та готовність відповідати за наслідки ухвалених рішень перед суспільством, керівництвом та законом, охоплює правовий, моральний та організаційний виміри. Становлення системи професійної відповідальності тісно пов'язане з розвитком механізмів оцінювання ефективності діяльності публічних службовців, запровадженням стандартів good governance та принципів підзвітності, що передбачає прозорість управлінських процесів, відкриту комунікацію влади та громадськості. В умовах реформування публічного управління особливої ваги набуває підвищення стандартів професійної відповідальності, розвиток культури зворотного зв'язку. Уваги потребують питання відповідальності за зловживання владою, конфлікт інтересів, порушення етичних норм, що може суттєво підривати довіру громадян до державних інституцій. Важливо створювати умови, за яких доброчесна поведінка службовця є не лише вимогою, а й особистою його потребою, а відповідальність за власні рішення сприятиме підвищенню рівня довіри громадян до влади та зміцненню репутації державної служби.

Етична культура, мотивація та професійна відповідальність публічного службовця разом утворюють єдиний комплекс, який визначає якість та ефективність публічного управління через формування нової управлінської культури, орієнтованої на служіння суспільству.

Список використаної літератури

1. Литвинчук О. В. Вплив мотиваційних факторів на результативність діяльності державних службовців. *Економіка, управління та адміністрування.* 2021. № 1 (95). С. 62–65. URL: https://doi.org/10.26642/ema-2021-1 (95)-62-65 (дата звернення: 02.11.2025).

2. Огляд ОЕСР доброчесності та боротьби з корупцією в Україні. URL: https://www.oecd.org/uk/publications/2025/05/oecd-integrity-and-anti-corruption-review-of-ukraine_4d9e5ab7/full-report/fostering-a-culture-of-integrity-in-ukraine_6d5ecb27.html (дата звернення: 03.11.2025).
3. Про державну службу: Закон України від 15.01.2021 № 889-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text (дата звернення 01.11.2025).