

ЕТИЧНІ ТА ВАЛЕОНТОЛОГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В АСПЕКТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СУБ'ЄКТИВНИХ ПРАВ ГРОМАДЯН: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА ВІТЧИЗНЯНІ РЕАЛІЇ

ETHICAL AND VALUE-BASED GUIDELINES OF ORGANIZATIONAL CULTURE OF THE PUBLIC SERVICE IN TERMS OF ENJOYING SUBJECTIVE RIGHTS OF CITIZENS: WORLD EXPERIENCE AND NATIONAL REALITIES

Ігнатченко І.Г., к.ю.н.,

доцент кафедри адміністративного права

Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого

Рябченко Я.С., к.ю.н.,

доцент кафедри адміністративного права

Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого

Стаття присвячена проблематиці адміністративно-правового дослідження векторної орієнтації етичних і валеонтологічних засад організаційної культури публічної служби, формування належних стандартів поведінки публічних службовців відповідно до світових та європейських стандартів, що є вельми актуальною з позицій принципів верховенства права і людиноцентризму в Україні, а також продуктивної і якісної реалізації суб'єктивних прав громадян в Україні.

Звернено увагу на існування міжнародних правових актів, зокрема, актів ООН (Міжнародний кодекс поведінки державних посадових осіб), Європейського союзу, Європейської Комісії, Ради Європи (Модельний кодекс поведінки державних службовців), в яких закріплюються стандарти етичної поведінки публічних службовців, які виконують публічно-владні функції, як у масштабах держави в цілому (державна служба), так і у масштабах територіальних громад (муніципальна служба).

Зазначено, що розширення Європейського Союзу (ЄС) та серйозні економічні і соціальні труднощі, з якими зіткнулися багато європейських держав, актуалізували проблематику підвищення ефективності публічного адміністрування на порядку денному більшості урядів країн. При цьому, підкреслено, що серед пріоритетів реформування державної служби шільне місце займає підвищення організаційної культури та етики державної служби взагалі і публічних службовців зокрема на підставі базових цінностей держави та суспільства. Закцентовано на тому, що питання формування базових культурних цінностей у державних службовців є основою безпосередньої реалізації принципів концепції «Good Governens» та принципів, закріплених у багатьох споріднених міжнародних документах, зокрема у так званій «Білій книзі» Європейського урядування.

Обґрунтовано, що одним з основних інструментів верифікації даних моделей є порівняльні дослідження, які зокрема проводяться в межах Проекту COCOPS (Coordinating for Cohesion in the Public Sector of the Future), що спрямований на порівняльну та кількісну оцінку впливу реформ у стилі нового державного управління New Public Management (NPM).

Зроблено висновок, що поняття організаційна культура державної служби повинна розглядатися як інтегральний соціально-психологічний феномен, який визначає ефективність діяльності адміністративного органу (його структурного підрозділу), що включає в себе етичні та валеонтологічні традиції, моделі поведінки, орієнтовані на світові та європейські стандарти, які існують у міжнародному праві, усвідомлені всіма публічними службовцями і сприйняті ними як основні та особистісно значущі. Цей феномен постає як відкрита система, сполучну функцію в якій виконує управлінська взаємодія за принципами «людиноцентризму» і верховенства права. Основною метою функціонування цієї системи, що постійно змінюється під впливом історичних і соціально-економічних змін і ситуації, незмінно залишається пріоритет суб'єктивних прав і свобод громадян і задоволення їх публічних і приватних інтересів в процесі здійснення публічними службовцями функцій публічного адміністрування. Ці вектори розвитку означеної системи передбачають подальшу законотворчу і практичну роботу з вдосконалення правового регулювання і діяльності у сфері публічної служби.

Ключові слова: етичні і валеонтологічні орієнтири публічної служби, організаційна культура публічної служби, публічні службовці, адміністративні органи, суб'єктивні публічні права громадян, належне урядування, міжнародні правові акти у сфері публічної служби.

The article is devoted to the problems of the administrative-legal research of the vector orientation of the ethical and valeontological foundations of the organizational culture of the public service, the formation of appropriate standards of behavior of public servants in accordance with world and European standards, which is very relevant from the standpoint of the principles of the rule of law and people-centeredness in Ukraine, as well as productive and high-quality realization of subjective rights of citizens in Ukraine.

Attention is drawn to the existence of international legal acts, in particular, acts of the UN (International Code of Conduct for Public Officials), the European Union, the European Commission, the Council of Europe (Model Code of Conduct for Civil Servants), which establish the standards of ethical behavior of public officials who perform public duties - authority functions, both at the scale of the state as a whole (civil service) and at the scale of territorial communities (municipal service).

It is noted that the expansion of the European Union (EU) and the serious economic and social difficulties faced by many European states have actualized the issue of improving the efficiency of public administration on the agenda of most governments. At the same time, it was emphasized that among the priorities of the civil service reform, a high place is occupied by the improvement of the organizational culture and ethics of the civil service in general and of public servants in particular, based on the basic values of the state and society. Emphasis is placed on the fact that the issue of the formation of basic cultural values among civil servants is the basis for the direct implementation of the principles of the concept of "Good Governens" and the principles enshrined in many related international documents, in particular in the so-called «White Book» of European Governance.

It is substantiated that one of the main tools for the verification of these models is comparative research, which, in particular, is carried out within the framework of the COCOPS Project (Coordinating for Cohesion in the Public Sector of the Future), which is aimed at a comparative and quantitative assessment of the impact of reforms in the style of New Public Administration Management (NPM).

It was concluded that the concept of organizational culture of the civil service should be considered as an integral socio-psychological phenomenon that determines the effectiveness of the activity of the administrative body (its structural unit), which includes ethical and valeontological traditions, models of behavior oriented to world and European standards, which exist in international law, recognized by all public servants and perceived by them as basic and personally significant. This phenomenon appears as an open system, a connecting function in which managerial interaction is performed according to the principles of "people-centeredness" and the rule of law. The main purpose of the operation of this system, which is constantly changing under the influence of historical and socio-economic changes and the situation, remains the priority of the subjective rights and freedoms of citizens and the satisfaction of their public and private interests in the process of public servants performing the functions of public administration. These vectors of the development of the specified system provide for further legislative and practical work on improving legal regulation and activities in the field of public service.

Key words: ethical and valeontological guidelines of public service, organizational culture of public service, public servants, administrative bodies, subjective public rights of citizens, good governance, international legal acts in the field of public service.

Сучасні процеси вдосконалення публічного адміністрування орієнтовані підвищення його ефективності та адаптивності як відповідь на нові виклики, що виникають внаслідок глобалізації, децентралізації, менеджериалізації та інформатизації, що особливо важливо в умовах воєнного часу. Автор терміну «публічне адміністрування» Вудро Вільсон у своїй роботі «Вивчення управління» (The Study of Administration) недаремно відзначав що в державному управлінні, так само як і у добротності, найважчим виявляється вдосконалення [1].

Розширення Європейського Союзу (далі – ЄС) та серйозні економічні і соціальні труднощі, з якими зіткнулися багато європейських держав, актуалізували проблематику підвищення ефективності публічного адміністрування у більшості урядів країн Старого Світу. Істотно також збільшився інтерес до адміністративних реформ серед міжнародних організацій.

Наразі існує розгорнута нормативна база міжнародних актів ЄС, а саме документів, ухвалених Європейською Комісією (далі – ЄК), яка стосується саме вищезазначених питань. Так, починаючи з 2014 р. комісія вперше включила «підвищення інституційної спроможності та ефективності державного управління» як одну із пріоритетних цілей ЄС у стратегії його розвитку на період 2014–2020 років. У 2015 році було опубліковано набір практичних інструментів підвищення якості державного управління для допомоги та заохочення модернізації державного управління у країнах ЄС, які й досі залишаються актуальними та доречними. Такі ініціативи ЄК у сфері критеріїв ефективності публічного адміністрування в країнах ЄС наразі охоплюють сфери: (1) фінансування; (2) електронного урядування; (3) дослідження інновацій та їх впровадження у сфері ІТ технологій тощо. В цих напрямках Україна в особі органів державної влади, таких як, приміром, Національне агентство державної служби (далі – НАДС) та Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу активно співпрацює зі структурами ЄС, та іншими міжнародними організаціями.

Так, наприклад, завданням підвищення інституційної спроможності та кадрового складу органів державної влади, відповідальних за виконання зобов'язань України у сфері європейської інтеграції, яке передбачено Стратегією реформування державного управління України на 2022–2025 роки [2], здійснюється за допомогою Європейського соціального фонду (ЄСФ), Європейського фонду регіонального розвитку (ЄФРР).

ЄК направляє та підтримує держави-члени через вимоги до якості державного управління в ЄС. Щоб допомогти державам-членам покращити своє адміністрування на основі єдиних вимог, Комісія створила Службу підтримки структурних реформ, яка надаватиме технічну допомогу через Програму підтримки структурних реформ. Крім того, ЄК співфінансує програми винагородження за ефективність в європейському державному секторі (European Public Sector Award), організовану Європейським інститутом державного управління (EIPA).

Держави-члени, які приєдналися до ЄС після 2004 року, здійснили значну кількість реформ у сфері ефективності державного управління у рамках підготовки до членства в ЄС. Вони були спрямовані на модернізацію формування політики, покращення ефективної координації та створення державної служби, яка базується на визнанні заслуг, нульової толерантності до корупції й спроможна залучати та утримувати висококваліфікований персонал [3, с. 223].

Серед сучасних світових та національних пріоритетів реформування публічної служби щільне місце займає підвищення організаційної культури та етики державної служби взагалі і публічних службовців зокрема на підставі базових цінностей держави та суспільства. Ця стратегічна мета спрямована у свою чергу на ефективну реалізацію суб'єктивних публічних прав громадян.

Означеними проблемами останнім часом займалися такі дослідники як-от: В. Бережна, Н. Галіцина, О. Дніпров, Г. Кухарев, Н. Павлов, Г. Шаульська, які окремо

виділили принципи концепції належного врядування і їх перспективний вплив на сучасні стандарти та стан реалізації прав громадян в Україні та інші

Окремо слід означити дослідників, які займалися проблемами захисту суб'єктивних публічних прав громадян в різних сферах публічного адміністрування в контексті євроінтеграції, включаючи проблематику міжнародних стандартів етики державних службовців і питання реформування публічної служби в умовах війни: І. Ігнатченко [4], Д. Неліпа [3], Я. Рябенко [5], О. Стець [6], А. Чуб [7], І. Хомішин [8].

Всі ці наукові розвідки проводилися на базі визначення концептуальних засад публічної служби, викладених у працях В. Авер'янова, О. Андрійко, Ю. Битяка, Л.Р. Білої-Туноної, В.Васильківської, В. Гаращука, Ю. Даниленка, Л. Корнута та інших.

Незважаючи на значні наукові досягнення викладені у працях вищезазначених вчених, проблематика адміністративно-правового дослідження векторної орієнтації етичних і валеонтологічних засад організаційної культури публічної служби, формування належних стандартів поведінки публічних службовців відповідно до світових та європейських стандартів, є вельми актуальною з позицій принципів верховенства і людиноцентризму в Україні, а також продуктивної і якісної реалізації суб'єктивних прав громадян в Україні. Ці міркування й обумовили мету даної роботи.

Для формування національного підходу юридикації етичних норм у діяльності державних службовців є міжнародні стандарти з означеного питання та практика держав, які досягли успіхів у їх реалізації [6, с. 229].

Серед міжнародних актів, які регулюють належну етичну поведінку державних службовців, насамперед, слід відмітити: (1) Міжнародний кодекс поведінки державних посадових осіб ООН від 23.07.1996 р. [9]; (2) Модельний кодекс поведінки державних службовців від 11.05.2000 р. [10]; (3) Лімську декларацію ООН від 11.09.1997 р. [11]; (4) Конвенцію ООН проти корупції [12].

Питання формування базових культурних цінностей у державних службовців є основою безпосередньої реалізації принципів концепції «Good Governance»: (1) *залученість та врахування інтересів* (усі громадяни мають право голосу та їх позиція буде врахована); (2) *орієнтація на консенсус* (у процесі ухвалення рішень дотримується баланс інтересів); (3) *підзвітність* (діють збалансовані механізми захисту і прав людини на належну адміністрацію, і громадські інтереси в цілому); (4) *відповідальність* (органи державної влади приймають на себе відповідальність та гарантують виправлення ситуації у випадках правопорушень); (5) *прозорість* (рішення ухвалюються згідно із законодавством, а інформація про діяльність публічної адміністрації повна і доступна громадянам); (6) *належне реагування* (державні інститути й процедури максимально задовольняють інтереси громадян за розумний проміжок часу); (7) *ефективність та результативність* (ресурси для задоволення потреб суспільства використовуються ефективно); (8) *відповідність принципу верховенства права* (правова система має бути справедливою й діяти однаково для всіх) [12].

Подібні принципи, закріплені у декількох споріднених міжнародних документах, зокрема у так званій «Білій книзі» Європейського урядування, де названі такі п'ять його пріоритетних принципів, як: (1) відкритість, (2) участь, (3) підзвітність, (4) ефективність (5) узгодженість [13].

Належна організація діяльності публічної служби залежить від питання можливості законодавчої інституалізації культурних цінностей у нормативних актах та у свідомості представників адміністративних органів (суб'єктів владних повноважень).

Одним з основних інструментів верифікації даних моделей є порівняльні дослідження, що дозволяють на основі багатого емпіричного матеріалу уявити різноманітні відтінки змін, що відбуваються з урахуванням різноманіття історичних та культурних традицій економічного, політико-адміністративного контексту та історичного розвитку країн, що вивчаються.

Прикладом такого масштабного та новаторського дослідження є найбільший мегапроект порівняльного вивчення державного управління у Європі, який у свій час здійснювався протягом чотирьох років (з початку 2011 р. та до 2015 р.). Проект було реалізовано науково-дослідним консорціумом, який складався з вчених 11 університетів 17 країн Європи. Цей консорціум під назвою СОСОПС (Coordinating for Cohesion in the Public Sector of the Future) включав вісім міжнародних дослідницьких проектних груп, які проводили аналіз нових механізмів у державному управлінні, що виникли внаслідок адміністративних реформ кінця 20 – початку 21 ст.ст., які мали за мету, крім іншого, підвищити координацію політики європейських урядів, особливо в умовах, коли державний сектор стикається із серйозними кризовими явищами.

Наразі Проект СОСОПС (Координація згуртованості в державному секторі майбутнього) спрямований на порівняльну та кількісну оцінку впливу реформ у стилі нового державного управління New Public Management (NPM) у європейських країнах, спираючись на команду провідних європейських науковців з державного управління, визначає та аналізує інноваційні механізми в державному секторі для покращення координації політики та пов'язаних з нею впливів на економічну конкуренцію, ефективність державного сектору, соціальну згуртованість та суспільні результати [14].

Наприклад, якщо брати досвід Швеції, то слід підкреслити, що «Один-єдиний корумпований державний службовець може завдати такої шкоди, яку неможливо виправити». Такими словами починається офіційний документ «Культура, яка протистоїть корупції» (A culture that counteracts corruption) шведської Ради з базових цінностей (Council on Basic Values) [15].

Натомість у Канаді існує два варіанти етичних кодексів: один – для службовців рівня керівників відомств (Conflict of Interest and Post-Employment Code for Public Office Holders) [16], інший – для службовців нижчих рівнів (Values and Ethics Code for Public Service) [17].

Специфіка професійної діяльності публічного службовця визначається тим, що ця діяльність є різновидом управлінської діяльності, тобто такою, що спрямована, з одного боку, на управління процесами в тій чи іншій сфері, з іншого – на керівництво людьми, які забезпечують функціонування даної сфери. Держслужбовець, як управлінець, як суб'єкт діяльності не стільки відповідає за свою власну роботу, скільки забезпечує умови для роботи інших, використовуючи різноманітні методи стимулювання їхньої активності для досягнення необхідного результату, професійної успішності та самореалізації особистості, що виражається й у задоволеності своєю працею.

Тому культура їх діяльності спрямована на забезпечення повноважень адміністративних органів через певні способи, засоби та прийоми, які вони залучають щоразу, коли необхідно виявляти свої професійні компетенції. Виходячи з цього, організаційну культуру державних службовців можна визначити, як сукупність способів, засобів, прийомів та операцій цілеспрямованого забезпечення повноважень державного органу, що заснована на системі цінностей, норм і традицій як державної служби, так і конкретного державного органу.

Від ціннісних основ державно-управлінської діяльності, етичної обґрунтованості прийняття управлінських рішень, моральних якостей державних службовців, рівня їх етичної культури залежить ступінь довіри до владних структур, націленість діяльності органів державної управління на побудову демократичної держави, реалізацію принципів гуманізму, соціальної справедливості, прозорості, дотримання прав людини. Етика державного службовця має вагомий антикорупційну спрямованість [18, с. 3].

Етичний компонент – один із центральних у створенні нової моделі держслужби. Регулювання службової поведінки чиновників на морально-ціннісному рівні та жорсткий контроль за дотриманням ними високих стандартів в цій царині – необхідні умови реального підвищення

якості публічного адміністрування, соціальної ефективності держави в цілому, результатом чого стане гарантування і належна реалізація суб'єктивних прав громадян у будь-якій сфері суспільної життєдіяльності. Це особливо важливо у критичні історичні моменти історичного розвитку суспільства, приміром, під час дії воєнного стану.

Причому поняття «професійної етики» як наукового і законодавчого системного узагальнення індивідуального та суспільного досвіду у валеонтологічному сенсі базується на аксіологічному розумінні «професійної моралі» як індивідуально-оцінного способу особи держслужбовця корегувати власну поведінку, виходячи з позицій «людноцентризму» і поваги до інших людей, як його колег (також посадовців), так і тих (фізичних і юридичних осіб, які не наділені державно-владними повноваженнями), з якими він повсякденно повинен працювати, виконуючи свої функціональні обов'язки «лише на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами України» (ч. 2 ст. 19 Конституції України).

Норми-стандарті належної етичної поведінки розкриваються через призму терміну «публічне адміністрування» (лат. public administration), що є змістом управлінської діяльності. При цьому саме «адміністрування» (від лат. administro – управляю, керую, служу) означає тут діяльність, безпосередньо пов'язану з прийняттям та реалізацією управлінських рішень, де сама адміністрація – це сукупність осіб, які управляють керують діями людей [19, с. 12], тобто і є відданими та вірними служінню Українському народові. Дух і буква «суспільного служіння» мають значення глобального морально-ціннісного підґрунтя «писаних» і «неписаних» кодексів адміністративної етики публічних службовців. Це напряду впливає на якість реалізації суб'єктивних прав громадян в сфері публічного адміністрування.

Проте існують певні розбіжності між «етикою» в її традиційному розумінні і «етикою» в публічно-правовому аспекті, що повинно враховуватися під час закріплення відповідних правил у юридичних нормах. Розмірковуючи про існування таких розбіжностей між урядовою та приватною етикою, відомий американський дослідник Деніс Томпсон сформулював три «парадоксу»: (1) хоча етика часом здається менш важливою, ніж усі інші питання, але, оскільки вона побічно впливає на всі рішення, в кінцевому рахунку вона виявляється найважливішою; (2) моральні чесноти приватного життя (приміром такі, як сором'язливість, небажання привертати надмірну увагу до власної персони) не завжди є чеснотами в житті публічної; (3) негативне з погляду суспільної моралі враження від тих чи інших вчинків державного службовця, навіть якщо воно насправді помилково, проте все одно грає негативну роль, бо підірвує довіру до уряду і, у більш широкому значенні, до демократії загалом [20].

Тому чиновник має бути особливо морально відповідальним у своїй суспільній поведінці, причому як на службі, так і поза нею. Загалом особистісними параметрами культури публічного службовця повинні бути: (1) відповідальність за доручену справу; (2) професійна об'єктивність; (3) вихованість і цивілізованість; (4) справедливості і об'єктивності; (5) толерантності.

Ідея служіння всьому народу повинна бути поєднана з принципом пріоритету прав та свобод людини і громадянина. Служіння народу має зважувати на необхідність дослуховуватися до інтересів груп населення, які представляють меншість у суспільстві, до потреб кожного громадянина. Між правами і свободами громадянина та правами і свободами «колективного громадянина» (суспільства, держави) існують відносини координації, а не субординації; ці права однаково важливі для існування соціуму. Відданість ідеї служіння суспільству виявляється й у діяльності держави в цілому, й в діях окремих працівників [19, с. 10].

Тому основні засади професійної етики, культури та цінностей державних службовців базуються на законодавчо визначених принципах ст. 4 Закону України «Про

державну службу» [21], ст. 4 Закону України «Про адміністративну процедуру» [22]. У Законі України «Про запобігання корупції» фіксуються правила поведінки представників державної влади та місцевого самоврядування щодо законності, пріоритету інтересів, політичної неупередженості, толерантності, об'єктивності, компетентності і ефективності, формування довіри до влади, конфіденційності, утримання від виконання незаконних рішень чи доручень, недопущення конфлікту інтересів, запобігання одержанню неправомірної вигоди або дарунка (пожертви), декларування майна, доходів, витрат і зобов'язань фінансового характеру) [23; 19, с. 12].

Концептуальні основи сформованих в Українській державі етичних цінностей в сфері публічної служби відображаються також у підзаконних актах, зокрема наказові НАДС України «Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» [24]. За словами голови НАДС Н. Алюшиної, культура публічної служби – важлива. Вона є фундаментом будь-якого органу публічної влади та одним із визначальних факторів в залученні молоді й утриманні кращих фахівців. Показово що незмінними цінностями публічної служби впродовж останніх років залишаються професіоналізм, відповідальність,

добросесність, повага до гідності, прав і свобод людини, служіння державі [25]. Тому НАДС разом з ОБСЄ підготувало спеціальний посібник з формування організаційної культури на публічній службі [26].

Отже, поняття «організаційна культура державної служби» повинне розглядатися як інтегральний соціально-психологічний феномен, який визначає ефективність діяльності адміністративного органу (його структурного підрозділу), що включає в себе етичні та валеонтологічні традиції, моделі поведінки, орієнтовані на світові та європейські стандарти, які існують у міжнародному праві, усвідомлені всіма публічними службовцями і сприйняті ними як основні та особистісно значущі. Цей феномен постає як відкрита система, сполучну функцію в якій виконує управлінська взаємодія за принципами «людиноцентризму» і верховенства права. Основною метою функціонування цієї системи, що постійно змінюється під впливом історичних і соціально-економічних змін і ситуації, незмінно залишається пріоритет суб'єктивних прав і свобод громадян і задоволення їх публічних і приватних інтересів в процесі здійснення публічними службовцями функцій публічного адміністрування. Ці вектори розвитку означеної системи передбачають подальшу законотворчу і практичну роботу з вдосконалення правового регулювання і діяльності у сфері публічної служби.

ЛІТЕРАТУРА

1. Wilson W. The Study of Administration. Political Science Quarterly. 1887. Vol. 2, t 2. P. 197–222. URL: <https://faculty.fiu.edu/~revellk/rad3003/Wilson.pdf>
2. Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки та плану заходів з її реалізації: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 29 грудня 2021 р. № 1805-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-2021-p#Text>.
3. Неліпа Д.В. Критерії ефективності державного управління: ракурс Європейського Союзу. *Наукові інновації та передові технології* (Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка») № 2(30) 2024. С. 223–234. URL: <http://perspectives.pp.ua/article/download>
4. Ігнатченко І.Г. Актуальні проблеми механізму адміністративно-правового регулювання захисту та гарантування прав на свободу думки, совісті, релігії в Україні. *Право і суспільство*. 2022. № 5. С. 147–154.
5. Рябченко Я.С. Нормативно-правове регулювання процедури захисту суб'єктивних публічних прав учасників адміністративних відносин під час курсу України на європейську та євроатлантичну інтеграцію. *Нове Українське право*. 2022. № 4. С. 132–136.
6. Стець О.М. Міжнародні стандарти державно-службових правовідносин, які пов'язані з дотриманням етичних норм. *Держава та регіони. Серія: Право*. 2020. № 2. С. 226–230. URL: http://www.law.stateandregions.zp.ua/archive/2_2020/40.pdf
7. Чуб А. В. Суб'єктивні публічні права приватної особи як інститут адміністративного права. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: юридичні наук*. Том 31 (70) № 5 2020. С. 89–93.
8. Хомішин І.Ю. Публічна служба в умовах війни. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. № 3. URL: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2023/07/58.pdf>.
9. Міжнародний кодекс поведінки державних посадових осіб: Міжнародний документ від 23.07.1996 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_788#Text.
10. Модельний кодекс поведінки державних службовців: Рекомендація Комітету Міністрів № R (2000) 10 від 11.05.2000 р. URL: http://www.dridu.dp.ua/cpk/Lib/7_Zapobigannya%20ta%20protydiya%20proyavam%20korup/Legislation/Legislature/Rekomend_poved_DS.pdf
11. Лімська декларація ООН: Міжнародний документ від 11.09.1997 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/998_090#Text. Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції: Міжнародний документ від 31.10.2003 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16#Text.
12. Принципи належного урядування: Реформа державного управління. Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD). URL: <https://par.in.ua/en/good-governance/principles-of-good-governance>.
13. European Governance A White Paper. Commission of the European Communities. 2001. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/DOC_01_10.
14. Coordinating for Cohesion in the Public Sector of the Future: COCOBS. European Commission. URL: <https://cordis.europa.eu/project/id/266887>.
15. Автономова У. Формування базових цінностей у державних службовців. Сайт: Вокс Україна. 24 червня 2016 р. URL: <https://voxukraine.org/formyvannya-bazovyh-tsinnoستي-u-derzhavnyh-slyzhbovtiv-u-a>.
16. Conflict of Interest and Post-Employment Code for Public Office Holders: Copies available from the Office of the Ethics Counsellor Ottawa, Canada K1A 0C9, June 1994. URL: <https://www.oecd.org/mena/governance/35526941.pdf>.
17. Values and Ethics Code for the Public Sector: Government of Canada URL: <https://www.tbs-sct.canada.ca/pol/doc-eng.aspx?id=25049>
18. Норми та стандарти поведінки державних службовців: методичні матеріали. Харків: Харківська обласна державна адміністрація. Сектор з питань запобігання і виявлення корупції. 2020. 40 с.
19. Адміністративне право: підручник: за авт.ред. Ю.П.Битяка. Харків: Прова, 2021. 392 с.
20. Thompson D. Paradoxes of Government Ethics. *Public Administration Review*. Vol. 52, No. 3 (May – Jun., 1992), pp. 254–259 URL: <https://www.jstor.org/stable/976923>.
21. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>.
22. Про адміністративну процедуру: Закон України від 17.02.2022 р. № 2073-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20#Text>.
23. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>.
24. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 05.08.2016 № 158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#Text>.
25. Експерти проаналізували трансформацію культури публічної служби: Офіційний сайт НАДС від 9.11.2023 р. URL: <https://nads.gov.ua/news/eksperty-proanalizuvaly-transformatsii-kultury-publichnoi-sluzhby>.
26. Посібник з формування організаційної культури на публічній службі або як скласти пазл вашої організаційної культури: Посібник НАДС. ОБСЄ, 2023 р. !70 с.