

ДЕРЖАВНА СЛУЖБА

УДК 35.08

DOI <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2019.6/16>**Мешковський К.Е.**

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ДОБРОЧЕСНІСТЬ У КОНТЕКСТІ ТРАНСФОРМАЦІЙ ПРИНЦИПІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

У наш час класичні риси бюрократичної системи, такі як раціональність, зорієнтованість на формалізовані процедури, прозорість, чіткість, підзвітність суспільству, не суперечать новим тенденціям. Втім, трансформації навколишнього світу вносять у функціонування бюрократичного апарату відповідні зміни, що призводить до появи нових концепцій менеджменту загалом та публічного управління зокрема. Серед останніх слід виділити концепцію врядування (governance), розуміння якого пов'язане з питанням про те, яким чином суспільство може себе зорганізувати для того, щоб гарантувати рівність можливостей та соціальну й економічну справедливість для всіх громадян.

Зазначені трансформації органів публічного адміністрування можливі за умови здійснення оновлення влади та антикорупційної реформи. На нашу думку, реформа державного адміністрування можлива виключно на основі запровадження принципів доброчесності. З огляду на зазначене необхідно розглянути основні виміри поняття «доброчесність». Важливість цього поняття була підтверджена гаслом Коаліційної угоди від 27 листопада 2014: «Ми формуємо органи влади із професійних доброчесних людей та боремося з корупцією».

Аналіз наукової літератури з досліджуваного питання дає змогу стверджувати, що доброчесність розглядається як принцип забезпечення цілісності, професійності та етичності діяльності осіб, уповноважених на виконання функцій держави. Діяльність постає доброчесною в тому разі, коли вона відповідає суті справи. Тому доброчесність має розглядатися не як абстрактна аксіологічна цінність безвідносно до конкретних обставин свого застосування, а як діяльнісна якість людини.

Ключові слова: доброчесність, державне управління, публічне адміністрування, громадянське суспільство, «добре врядування».

Постановка проблеми. Трансформації українського суспільства супроводжуються актуалізацією питань, пов'язаних із формуванням інституту доброчесності державної служби. Діяльність осіб, уповноважених виконувати функції держави в умовах прискорених соціально-економічних змін глобалізованого світу та нашого суспільства, набуває яскраво виражений персоналістичний характер. У цих умовах, окрім інституційних засад забезпечення принципів доброчесності в державному управлінні, особливе значення має так званий «людський фактор», тобто особистісні характеристики та компетенції державних службовців. Виникає необхідність дослідити специфіку функціонування інституційних та особистісних чинників забезпечення принципів доброчесності в державній службі взагалі та їх роль у боротьбі з таким типом недоброчесної поведінки, як корупція.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Серед учених, які присвячували свої роботи вивченню різноманітних аспектів проблеми доброчесності, насамперед варто виділити таких як: Р. Головенко, Н. Гончарук, А. Гошка, В. Гошовська, С. Гула [1], Г. Дарнопих, Г. Дмитренко, Т. Дніпрова [2], С. Жуков [3], Д. Ковриженко, О. Крюкова, Д. Котляр, А. Кулібаба [4], Б. Кухти, М. Логунова, Д. Неліпа, М. Пірен, Л. Прудіус [5], Т. Ріктор, М. Рудакевич, В. Соловійов [6], Т. Семків [7], С. Сьрьогін, Н. Сорочкіна [8], Д. Стоун [9], І. Сурай [10], О. Томкіна [11], О. Чебаненко, Н. Черенко, О. Черняк [12], О. Хмара.

Звернення до історії розвитку поняття «доброчесність» у контексті етичної та соціально-політичної проблематики здійснюються в працях О. Артем'євої, Т. Василевської, В. Гошовської, А. Гусейнова, А. Кендрі, Є. Калюжної [13], О. Лосева, Ф. Меле, С. Понд, Е. Енском тощо.

Вагомий внесок у дослідження різних аспектів недоброчесної поведінки як у нашій державі, так і у світі здійснили О. Костенко В. Мандибуря, М. Мельник, О. Михальченко, Є. Невмержицький, В. Соловійов, О. Прохоренко, С. Стеценко та О. Ткаченко. Серед іноземних дослідників варто виділити праці С. Роуз-Аккерман, П. Мауро, Ф. Хан, Дж. Макфарлан, С. Флетчер та Д. Херман. Велике значення в контексті досліджуваної проблематики мають публікації міжнародної організації Трансперенсі Інтернешнл.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження взаємодії суб'єктивних та інституційних механізмів забезпечення доброчесної поведінки державних службовців в умовах трансформації принципів державної служби.

Виклад основного матеріалу. Як зазначають науковці та дослідники проблем державної служби, класичні риси бюрократичної системи, такі як раціональність, зорієнтованість на формалізовані процедури, прозорість, чіткість, підзвітність суспільству, не суперечать новим тенденціям. Утім, трансформації навколишнього світу вносять у функціонування бюрократичного апарату відповідні зміни, що призводить до появи нових концепцій менеджменту загалом та публічного управління зокрема. Серед останніх слід виділити концепцію врядування (governance), «розуміння якого пов'язане з питанням про те, яким чином суспільство може себе зорганізувати для того, щоб гарантувати рівність можливостей та соціальну й економічну справедливість для всіх громадян» [14, с. 49].

У 1999 році на Всесвітній конференції з якісного управління, яка відбулася у Манілі, Заступник Генерального секретаря ООН Луїза Фрешет запропонувала таке визначення врядування: «Governance є процесом, у рамках якого <...> суспільні інститути, бізнес-організації та групи громадян формулюють свої інтереси, здійснюють свої права та обов'язки і розв'язують протиріччя (mediate their differences)» [15, с. 3]. Одним з найважливіших моментів нового підходу до державного управління є якісно інше розуміння взаємин держави та недержавних організацій. Вважається, що в межах нової парадигми відбувається перехід від ієрархічних, підпорядкованих відносин до системи співробітництва, врядування, заснованого на горизонтальних зв'язках, рівноправних статусах, мережових структурах, що виключають використання механізмів примусу і прямого тиску [14, с. 49–50].

Проте необхідно зауважити, що натепер поки ще не відбулось остаточного оформлення нау-

ково-теоретичних положень інноваційних підходів до проблем державного управління. Важливо розуміти, що це відбувається не тільки і не стільки внаслідок обмеженості гносеологічних можливостей людини, скільки відображає специфіку розвитку суспільства у XXI столітті, котре, як відомо, на думку науковців, характеризується як «плинна сучасність» [16], тобто така, що постійно і швидко трансформується. Інший відомий соціолог Е. Гіденс визначає сучасний світ як такий, що «вислизає» [17], уникає статичного та чітко впорядкованого стану, тому немає нічого дивного у тому, що на поточний момент розгортається криза у теоретичному аналізі нових концепцій управління «невідомим» світом.

Незважаючи на незавершеність та міждисциплінарність підходів до реформування державного управління, в низці країн світу на зламі тисячоліть відбулися практичні перетворення у галузі державного адміністрування. Як зазначає в своїх працях В. Соловійов [18; 19; 20; 21], упродовж останніх десятиріч серед західних дослідників ведуться дискусії стосовно практичного вживання терміна «державне управління» (public administration). Як наслідок, утверджується думка, відповідно до якої саме використання цього терміна розглядається як анахронізм, тобто як такий, що не відповідає вимогам сучасного суспільства. В аспекті зазначеного науковці пропонують замінити традиційний термін «державне управління» на «новий державний менеджмент» (new public management). Справа у тому, що в контексті проведення спрямованої на впровадження менеджеризму у державному секторі адміністративної реформи використання терміна «державне управління» має недоречні конотації, пов'язані з надмірною централізацією влади, ієрархічністю, нормативним регламентуванням, що вступає у суперечність з прагненням обмежити вплив з боку держави [22, с. 126].

До основних моментів, які характеризують суть управління у новому державному менеджменті, можна віднести такі: реформовані бюджети мають бути підзвітними і прозорими у частині здійснення фінансових операцій; оцінка організацій як ланцюга низької довіри, з усталеними в них відносинами «довіритель–довірена особа», мережі укладених угод, які поєднують стимули і досягнуті результати діяльності; розукрупнення роздільних державних функцій та їх виконання на квазіконтрактних і квазіринкових умовах; створення умов для існування конкурентного середовища між провайдерами державних агенцій,

приватних компаній та неприбуткових організацій; деконцентрація провайдерів до мінімально можливих за розмірами агенцій та створення для користувачів можливостей вибору певного виду послуг, які надаються провайдерами в умовах конкуренції, а не покладання на «голос» користувачів, тобто їхнє право впливати на якість надання державних послуг шляхом оскарження [20, с. 9].

На необхідності розрізнення державного управління та публічного адміністрування в контексті реформування державної служби наголошують О. Амосов і Н. Гавкалова. Відповідно до їхньої точки зору публічне адміністрування визначається як взаємовплив та взаємозв'язок суб'єкта управління на суспільні процеси і суспільні відносини у відповідності до суспільно значимих цілей. «У вузькому сенсі публічне адміністрування пов'язане з виконавчою гілкою влади і розглядається як: 1) професійна діяльність державних службовців, яка включає всі види діяльності, що спрямована на реалізацію рішень уряду; 2) вивчення, розробка і впровадження рішень уряду» [23, с. 7]. Натомість у широкому сенсі публічне адміністрування трактується як система управління, яка репрезентується адміністративними інститутами в межах певної структури влади.

У межах теорії управління США державне управління ототожнюється з публічним адмініструванням, втім, як зазначають О. Амосов та Н. Гавкалова, європейська традиція державного управління визначає її як таку, що перебуває у компетенції виключно державних службовців. Звідси випливає висновок, що публічне адміністрування є ширшою за об'ємом діяльністю, метою якої є задоволення потреб усіх зацікавлених учасників суспільного процесу. Публічне адміністрування передбачає включення в управлінські процеси не тільки «професійних бюрократів», а й усіх членів суспільства. Результатом такої всеосяжної участі громадян у суспільно-політичному житті має стати виокремлення публічної політики в окрему сферу. «На відміну від державної (урядової) політики, – пишуть О. Амосов та Н. Гавкалова, – котра виражає спрямованість політичного керівництва всім суспільством, вона виражає інтереси нації, окремих секторів і регіонів, суспільних класів, груп населення, а відповідно, для її успіху особливо необхідною є добровільна підтримка всіх задіяних та пов'язаних з цією політикою осіб» [23, с. 8].

Модернізація всіх галузей суспільного життя зумовлює необхідність трансформації державної

служби відповідно до змін навколишнього світу. В аспекті зазначеного відбувається посилення уваги науковців і дослідників до пошуку нових моделей державного управління. Так, наприклад, у межах дослідження інноваційного розвитку соціально-економічної галузі науковці констатують невідповідність вітчизняної системи державного управління тим вимогам, які покладає на неї необхідність розвитку сучасної держави і суспільства. Як вказують Ю. Шаров, І. Чикаренко, Т. Маматова і Е. Сергієнко [24], в контексті модернізаційних процесів, що відбуваються в нашій державі, актуалізуються проблеми впровадження нових способів і технологій управління цими процесами. «Відповіддю на вимоги демократизованого суспільства, – як зазначають дослідники, – є сучасні намагання щодо створення результативної, спрямованої на людину системи управління; запровадження ідеології та методології нового публічного управління (New Public Management), підходів і технік бізнес-менеджменту; застосування інноваційних інструментів та технологій управління територіями, організаціями та персоналом сфери публічного управління; формування нової організаційної культури і т. ін.» [24, с. 4].

Питання нового державного менеджменту в контексті модернізації державної служби досліджував Ю. Шаров. У своїх працях він виділяє дві конкуруючі парадигми до організації держави: *бюрократичну* та *менеджеріальну* [25]. На його думку, не варто бездумно відкидати один з цих підходів, адже кожен з них має як переваги, так і недоліки. Втім, нині ідеї та підходи до управлінської діяльності, котрі були сформовані в межах бізнесу, все більше зумовлюють діяльність у сфері публічного управління. Методи, що довели свою ефективність у недержавному секторі, утворюють підґрунтя для просування менеджералізму в усі сфери суспільного життя. Парадигма нового державного менеджменту («нового суспільного управління») та близька їй парадигма “governance”, котра від початку наповнена демократичним змістом, конституують управління як таке, що відповідає вимогам відкритого, демократичного і справедливого суспільства та впроваджує партнерство між державними та недержавними організаціями. У більшості вітчизняних досліджень критерії процесу реформування традиційної системи управління вбачаються у європейських стандартах публічного управління, які, на думку Ю. Шарова, варто розуміти як «комплекс принципів і норм формування й впровадження політик, вимог до системи управління, які

в сукупності створюють засади добровільного й повторного їх застосування в діяльності з метою наближення до певної еталонної моделі побудови й реалізації сучасної публічної влади, орієнтованої на людину» [25, с. 297].

Наведених підходів до нового державного менеджменту достатньо, щоб провести досить чітку різницю між традиційними та інноваційними парадигмами щодо організації держави. Якщо бюрократична система управління зосереджується на власних потребах і перспективах, то нове публічне управління зосереджене на потребах і перспективах споживачів. В основі бюрократичної моделі міститься теорія, описана М. Вебером бюрократична модель раціональної організації, котра має високий рівень прогнозованості для політиків та громадян. Натомість у межах моделі менеджменту адміністративна діяльність тлумачиться крізь призму ринкової економіки, що передбачає «ринофікацію» та дебюрократизацію. Переважний тип внутрішньої структури традиційної моделі управління є жорстко ієрархічним з чітким розподілом обов'язків і відповідальності. Його можна визначити як «пірамідальний» тип структури. Нова модель впроваджує мережеву організацію з такими домінантами, як довіра, взаємодопомога та взаємність. На цій підставі вона визначається як командна організація. Суб'єктами управління у бюрократичній організації є деперсоналізовані органи державної служби, в яких «професійні бюрократи» реалізують політику вищих щаблів влади. Результатом такої організації управлінської діяльності постає відсутність ініціативи. На противагу цьому в межах публічного менеджменту на чолі органів влади перебувають професійні менеджери, котрі несуть відповідальність за результати діяльності відповідного органу, зберігаючи при цьому операційну незалежність і маючи достатній рівень свободи дій. Основний контроль у традиційному державному управлінні відбувається за дотримання правил, нормативів процедур і норм видатків, своєю чергою новий державний менеджмент «здійснює контроль за результатами діяльності та їх відповідності поставленим цілям» [24, с. 51, 57].

Зазначені трансформації органів публічного адміністрування можливі за умови здійснення оновлення влади та антикорупційної реформи. На нашу думку, реформа державного адміністрування можлива виключно на основі запровадження принципів доброчесності. З огляду на зазначене необхідно розглянути основні виміри поняття «доброчесність». Важливість цього

поняття була підтверджена гаслом Коаліційної угоди від 27 листопада 2014: «Ми формуємо органи влади із професійних доброчесних людей та боремося з корупцією» [26, с. 12].

Аналіз наукової літератури з досліджуваного питання дає змогу стверджувати, що доброчесність розглядається як принцип забезпечення цілісності, професійності та етичності діяльності осіб, уповноважених на виконання функцій держави. Діяльність постає доброчесною в тому разі, коли вона відповідає суті справи. Тому доброчесність має розглядатися не як абстрактна аксіологічна цінність безвідносно до конкретних обставин свого застосування, а як діяльнісна якість людини.

Звернення до філософських, політологічних та етичних джерел дає змогу стверджувати, що доброчесність постає суспільною якістю діяльності, котра спрямована на задоволення спільного інтересу. Звідси випливає, що доброчесність є результатом комбінування спільних зусиль різних суб'єктів суспільного розвитку.

З нашої точки зору доброчесність необхідно розглядати в контексті тих вимог, що покладаються на державне управління в умовах транзитивного суспільства. Аналіз проблем у контексті дискурсу модернізації дає змогу зробити висновок про необхідність адміністративної реформи відповідно до потреб сучасного суспільства. Державна служба має доповнити традиційні принципи раціональної бюрократичної моделі управління новими підходами, відповідно до яких формується демократичний тип взаємодії держави та громадян.

У такому ракурсі розкривається взаємодія доброчесності і довіри, яка постає способом легітимізації влади та передумовою залучення громадян до соціального діалогу з представниками державного управління. Будь-які формальні інститути будуть неефективними, якщо люди, котрі наділені функціями управління державою, використовують їх для задоволення власних інтересів. Низький рівень соціального діалогу в суспільстві унеможлиблює відповідальність як норму, що забезпечується саме поєднанням формальних та неформальних правил і обмежень. Наприклад, якщо використання службового становища для задоволення егоїстичних інтересів вважається в суспільстві припустимим, тоді наявність формальних обмежень у вигляді кримінального та адміністративного законодавства виявляється малоефективним. Діалог між державою і громадянами

відсутній не тільки внаслідок незацікавленості представників органів державного управління, а і внаслідок неофіційного схвалення подібної ситуації громадянами. У цій ситуації монополія держави на насилля «приватизується» окремими групами та індивідами, котрі мають доступ до функцій державного управління. «Знеособлений» характер довіри в сучасному суспільстві забезпечується завдяки наявності конкуренції як в економічному, так і в політичному житті суспільства. Втім, встановлення «порядку відкритого доступу» вимагає кардинального реформування традиційних способів командно-адміністративного управління державою. Особливої ваги результативність адміністративної реформи набуває в контексті тих фундаментальних трансформацій, котрі відбуваються в сучасному світі на початку XXI століття.

Висновки. Отже, доброчесна поведінка державних службовців не тотожна простій відсутності недоброчесної діяльності. Тому особи, котрі виконують функції держави, можуть вважатися доброчесними за умови, що вони діють відповідно до суспільних запитів. Якщо ж подібна діяльність унеможливується внаслідок адміністративних, законодавчих чи інституційних перепон, державний службовець не може вважатися доброчесним.

Профілактика недоброчесної поведінки через введення штрафних санкцій, створення перепон для корупційної діяльності не забезпечують самі по собі таких форм управлінської діяльності, котрі будуть спрямовані на захист публічного інтересу. Не менш важливими, ніж санкції, є заходи, спрямовані на утворення інституційних можливостей для діяльності, спрямованої на задоволення суспільного блага. У цьому контексті показовими є слова Голови правління Transparency International Україна Я. Юрчишина: «Головне – це не люди, а дієві інституції» [27].

Проте внаслідок того, що доброчесність не є абстрактною цінністю, її реалізація забезпечується тільки через активність конкретної людини, а саме державного службовця. Таким чином, профілактика недоброчесної поведінки ще не гарантує реалізації принципів доброчесності у державній службі. Необхідно створення таких форм управлінської діяльності, що будуть надавати можливості особам, які виконують функції держави, ефективно захищати суспільний інтерес, тобто реалізуватися як ефективні менеджери. Якщо ж адміністративна структура державної служби не містить таких можливостей, у людини відсутнім буде справді альтернативний недоброчесній діяльності вибір.

Список літератури:

1. Гула С. Доброчесність як нова категорія антикорупційного законодавства: реальність та перспективи. URL: <http://nhabarnyctvu.org.ua>.
2. Дніпрова Т. Доброчесність, відповідальність, достовірність – три базові цінності американської системи державного фінансового контролю. *Фінансовий контроль*. 2017. № 5. С. 13–17.
3. Жуков С.В. Генеза розвитку категорії «доброчесність» у сучасній правовій науці. *Наука і правоохорона*. 2017. № 4. С. 293–296.
4. Кулібаба А. Поняття доброчесності як ключовий критерій у процесі добору на посаду суддів. *Підприємництво, господарство і право*. 2018. № 2. С. 212–218.
5. Прудіус Л.В. Європейські стандарти доброчесної державної служби. *Аспекти публічного управління*. 2016. Т. 4. № 8. С. 65–74.
6. Соловійов В. Доброчесність як складова запобігання корупції в Україні. *Вісник державної служби України*. № 4. 2012. С. 38–41.
7. Семків Т. Впровадження інституту перевірок на доброчесність в законодавство України. *Вісник Національної академії прокуратури України*. 2017. № 2. С. 11–16.
8. Сорокіна Н., Сergyгіна Т. Етизація публічної служби як чинник гуманізації суспільства: зарубіжний досвід. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2014. Вип. 2. С. 246–258.
9. Стоун Д. Парадокс політики: мистецтво ухвалення політичних рішень. Київ: «Альтернативи», 2000. 304 с.
10. Сурай І.Г. Доброчесність – сутнісна ознака еліти державного управління. *Суспільство. Держава. Управління. Право*. 2011. № 2. С. 43–52.
11. Томкіна О. Принцип доброчесності державної влади: постановка проблеми. *Вісник Національної академії правових наук України*. 2014. № 1 (76). С. 65–74.
12. Черняк О. Імітація давання неправомірної вигоди як засіб перевірки на доброчесність. *Науковий часопис Національної академії прокуратури України*. 2017. № 2(14). С. 171–176. URL: <http://www.chasopysnaru.gov.ua/chasopys/ua/pdf/2-2017/chernyak.pdf>.
13. Калюжна Є.М., Вовна А.М. Доброчесність і моральність: спроба реінтерпретації понять. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Педагогіка і психологія»*. 2011. № 17. С. 37.

14. Науково-методичне забезпечення реалізації концепції New Public Management : наук. розробка / Ю.П. Шаров, І.А. Чикаренко, Т.В. Маматова, Е.О. Сергієнко. Київ : НАДУ, 2013. 92 с.
15. Plumptre T. Governance and Good Governance: International and Aboriginal Perspectives. *Institute On Governance*. 1999. December 3. 27 p. URL: <http://www.iog.ca/publications/govgoodgov.pdf>.
16. Бауман З. Текущая современность / пер. с англ. под ред. Ю.В. Асочакова. Санкт-Петербург : Питер, 2008. 240 с.
17. Гидденс Э. Ускользающий мир. Как глобализация меняет нашу жизнь / пер. с англ. М. Коробочкин. Москва : Весь Мир, 2004. 120 с.
18. Соловйов В.М. Новий державний менеджмент: визначення, сутність і генеза поняття. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. 2014. № 1. С. 80–83.
19. Соловйов В. Новий державний менеджмент як напрям адміністративної реформи. *Актуальні проблеми державного управління*. 2010. № 2. С. 8–11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdyo_2010_2_4.
20. Соловйов В. Особливості реформування державного управління Великобританії. *Вісник Національної академії державного управління при Президенті України*. 2010. Вип. 2. С. 38–46. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2010_2_7.
21. Соловйов В.М. Реформування державного управління на засадах нового державного менеджменту: сутність та критицизм. *Право і суспільство*. 2011. № 3. С. 126–129.
22. Соловйов В. Добросесність як складова запобігання корупції в Україні. *Вісник державної служби України*. 2012. № 4. С. 38–41.
23. Амосов О., Гавкалова Н. Модели публичного администрирования (архетипическая парадигма). *Публичное управление: теория и практика: сборник научных трудов Ассоциации докторов наук государственного управления*. Харьков : Изд-во «ДокНаукДержУпр». Специальный выпуск, 2013. С. 6–13.
24. Науково-методичне забезпечення реалізації концепції New Public Management: наук. розробка / Ю.П. Шаров, І.А. Чикаренко, Т.В. Маматова, Е.О. Сергієнко, Київ : НАДУ, 2013. 92 с.
25. Шаров Ю. Чикаренко І. Європейські стандарти публічного управління: проєкція на муніципальний рівень. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2010. № 1(4). С. 295–304.
26. Верховна Рада України VIII скликання. Коаліційна угода. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0001001-15>.
27. Юрчишин Я. Головне – не люди, а дієві інституції. URL: <https://ti-ukraine.org/blogs/golovne-ne-lyudya-diyevi-instytutsiy/>.

Meshkovsky K.E. INTEGRITY IN THE CONTEXT OF PUBLIC SERVICE PRINCIPLES

Nowadays, the classic features of the bureaucratic system, such as rationality, orientation to formalized procedures, transparency, clarity, accountability to society, do not contradict new trends. However, the transformations of the surrounding world make changes in the functioning of the bureaucratic apparatus, leading to the emergence of new concepts of management in general, and public management in particular. The latter include governance, an understanding of how society can organize itself to ensure equal opportunities, social and economic justice for all citizens.

These transformations of public administration are possible provided, that the authorities are renewed, and anti-corruption reform is implemented. In our opinion, the reform of public administration is possible only if it is based on the introduction of the principles of integrity. Consequently, it is necessary to consider the basic dimensions of the concept of “integrity”. The importance of this concept was confirmed by the slogan of the Coalition Agreement of November 27, 2014: “We form authorities of professional virtuous people and fight corruption”.

The analysis of the scientific literature on the investigated issue shows that integrity is considered as a principle of ensuring the cohesion, professionalism and ethics of the activities of persons authorized to perform the functions of the state. Activity appears to have a quality of integrity when it is relevant to the merits of the case. Therefore, integrity must be regarded not as an abstract axiological value irrespective of the particular circumstances of its application, but as a quality of a person’s activity.

Key words: integrity, state governance, public administration, civil society, “good governance”.