

Секція Право	
УДК 342.7:354	
Дата першого надходження статті до видання	2026-01-15
Дата прийняття статті до друку після рецензування	2026-02-28
Дата публікації/оприлюднення	2026-02-28

Проблеми дотримання етичних та трудо-правових стандартів діяльності посадових осіб у сфері управління земельними ресурсами в Україні

Оксана Руданецька

доцент, доцент кафедри права, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна
<https://orcid.org/0000-0002-4773-949X>

Надія Павлів-Самоїл

доктор юридичних наук, доцент, доцент кафедри права, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна <https://orcid.org/0000-0001-5311-0260>

Анотація. У статті проведено всебічний аналіз проблематики дотримання етичних та трудових стандартів у діяльності посадових осіб, які реалізують управління земельними ресурсами в Україні. Особлива увага приділяється взаємодії між етичними нормами та трудовими обов'язками у контексті забезпечення ефективного, прозорого та законного управління землею як стратегічним ресурсом держави та територіальних громад. Досліджено ключові нормативно-правові акти, серед яких Конституція України, Земельний кодекс України, Закон України «Про запобігання корупції», Кодекс законів про працю та Загальні правила етичної поведінки державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, затверджені Національним агентством України з питань державної служби. Аналіз показав, що чинна правова база визначає загальні принципи доброчесності, професійної компетентності, неупередженості та пріоритету суспільних інтересів, однак не враховує специфічні особливості земельної сфери, де кожне управлінське рішення має безпосередній економічний і соціальний вплив.

Встановлено, що формальне дотримання етичних стандартів у практичній діяльності посадових осіб часто не забезпечує реальної прозорості процесів, що супроводжується ризиком прийняття непрозорих рішень, виникненням конфліктів інтересів та проявами корупції. Такі тенденції підтверджуються результатами публічних аудитів, перевірок Національного агентства з питань запобігання корупції та аналізом судової практики, де фіксуються випадки незаконного надання дозволів на розпорядження землями, погодження документації без належного контролю та порушень принципу пріоритету суспільного інтересу. Водночас існуючі системи професійного навчання та контролю у сфері етики державних службовців, переважно загальні тренінги та семінари, не адаптовані до специфічних умов земельного управління і не моделюють реальні управлінські конфлікти та ризики корупції, що знижує ефективність застосування етичних та трудових стандартів на практиці.

На основі проведеного дослідження обґрунтовано, що підвищення ефективності етичного регулювання у земельній сфері можливе через запровадження спеціалізованих галузевих кодексів етичної поведінки, які б детально окреслювали

допустимі дії та відповідальність посадових осіб у конкретних управлінських ситуаціях. Не менш важливим є удосконалення професійних програм навчання, що дозволяють моделювати практичні кейси з конфліктами інтересів, корупційними ризиками та етичними дилемами, а також впровадження ефективних механізмів моніторингу і оцінки дотримання етичних стандартів.

Реалізація цих заходів сприятиме зміцненню професійної культури службовців земельного сектору, підвищенню прозорості прийняття рішень, зменшенню корупційних ризиків та зміцненню довіри громадян до органів влади. Крім того, впровадження галузевих підходів до етичного регулювання сприятиме гармонізації управлінських процесів із принципами верховенства права та суспільними очікуваннями, забезпечуючи збалансоване використання земельних ресурсів та підвищуючи ефективність публічного управління у цій критично важливій сфері.

Ключові слова: етика державного службовця, трудові стандарти, управління земельними ресурсами, доброчесність, конфлікт інтересів, публічне управління, антикорупційні механізми.

Problems of compliance with ethical and labor standards of officials in the field of land resources management in Ukraine

Oksana Rudanetska

Associate Professor, Associate Professor of the Department of Law, Stepan Gzhytskyi Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies, Lviv, Ukraine
<https://orcid.org/0000-0002-4773-949X>

Nadiia Pavliv-Samoil

Doctor of Law, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Law, Stepan Gzhytskyi Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies, Lviv, Ukraine
<https://orcid.org/0000-0001-5311-0260>

Abstract. The article provides a comprehensive analysis of the issues related to compliance with ethical and labor standards by officials responsible for managing land resources in Ukraine. Particular attention is given to the interaction between ethical norms and labor duties in ensuring effective, transparent, and lawful management of land as a strategic resource for both the state and local communities. Key legal acts, including the Constitution of Ukraine, the Land Code of Ukraine, the Law of Ukraine "On Prevention of Corruption," the Labor Code of Ukraine, as well as the General Rules of Ethical Conduct for civil servants and local government officials approved by the National Agency of Ukraine for Civil Service, are examined. The study shows that while the current legal framework establishes general principles of integrity, professional competence, impartiality, and prioritization of public interests, it does not consider the specific characteristics of the land sector, where managerial decisions have significant economic and social consequences.

It is identified that formal compliance with ethical standards in practice often does not ensure transparency in decision-making, leading to potential conflicts of interest and manifestations of corruption. These issues are confirmed by public audit reports, inspections by the National Agency on Corruption Prevention, and judicial practice, which reveal instances of unauthorized land allocations, approvals without proper verification, and violations of the principle of public interest priority. Existing professional training and ethical oversight systems, mostly general seminars and workshops, are not sufficiently tailored to the land management sector and do not simulate real-life managerial conflicts and corruption risks, reducing the practical effectiveness of ethical and labor standards.

Based on the research, it is argued that improving the effectiveness of ethical regulation in the land sector requires the introduction of specialized sectoral codes of ethical conduct that clearly define acceptable behavior and responsibility of officials in specific managerial situations. Additionally, professional training programs should be enhanced to include practical case studies addressing conflicts of interest, corruption risks, and ethical dilemmas, along with the implementation of efficient monitoring and evaluation mechanisms for adherence to ethical standards.

The implementation of these measures will contribute to strengthening the professional culture of land sector officials, increasing the transparency of decision-making, reducing corruption risks, and enhancing public trust in governmental institutions. Furthermore, adopting a sector-specific approach to ethical regulation will help align managerial practices with the principles of the rule of law and societal expectations, ensuring balanced use of land resources and improving the effectiveness of public administration in this critical area.

Keywords: civil servant ethics, labor standards, land resources management, integrity, conflict of interest, public administration, anti-corruption mechanisms.

Вступ

Актуальність дослідження зумовлена тим, що чинне законодавство містить загальні етичні та трудові стандарти для посадових осіб, проте вони не враховують специфіку земельної сфери, де управлінські рішення мають прямий економічний та соціальний ефект. Недостатня деталізація та відсутність галузевих норм створює прогалини у практичному застосуванні етичних принципів і підвищує ризики порушень, що негативно впливає на соціально-економічну стабільність, прозорість процедур та правову культуру державних органів.

Аналіз основних досліджень та публікацій. Управління земельними ресурсами в Україні є однією з найбільш значущих сфер публічного управління, оскільки земля виступає не лише економічним ресурсом, а й ключовим чинником забезпечення соціальної справедливості та конституційних прав громадян. Конституція України визначає землю як об'єкт власності, права на який гарантуються державою, та встановлює пріоритет суспільних інтересів у її використанні [1]. Водночас земельні ресурси регулюються численними нормативними актами, серед яких Земельний кодекс України, закони щодо державної служби, антикорупційного регулювання та трудового права [2; 3; 4]. Така багаторівнева система спрямована на забезпечення збалансованого використання землі, охорону природного середовища та економічну ефективність, проте її результативність залежить від професіоналізму та етичної поведінки посадових осіб на державному та місцевому рівнях. Ефективність управління земельними ресурсами значною мірою залежить від дотримання посадовими особами не лише формальних вимог закону, а й етичних та трудових стандартів, що забезпечують добросовісність, професійну компетентність і неупередженість. Практика свідчить, що формальне виконання нормативних обов'язків без усвідомлення етичної складової призводить до корупційних ризиків, прийняття непрозорих рішень, конфліктів інтересів та втрати довіри громадян до органів влади [5; 6]. Водночас земля як стратегічний ресурс формує безпосередні економічні та соціальні наслідки рішень посадовців, від зміни цільового призначення ділянок і розпорядження земельними ресурсами до реалізації інвестиційних проектів та розподілу соціальних благ. Це створює високі вимоги до професійної та етичної підготовки службовців, яка повинна поєднувати правові, організаційні та моральні аспекти управлінської діяльності.

Мета статті полягає у комплексному аналізі чинних етичних і трудових норм у сфері земельного управління, оцінці їх ефективності, виявленні нормативних і практичних прогалин та запропонуванні шляхів вдосконалення правового регулювання

для зміцнення доброчесності, професійної відповідальності посадових осіб та підвищення довіри суспільства до органів влади.

Результати

Правове регулювання етичної поведінки посадових осіб в Україні формується на основі комплексної системи нормативно-правових актів, серед яких ключовими є Закони України «Про запобігання корупції», «Про державну службу», Кодекс законів про працю, а також Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, затверджені Національним агентством України з питань державної служби (Наказ № 158 від 05.08.2016, ред. 28.04.2021) [4; 5]. Ця правова база закладає фундаментальні принципи професійної поведінки, визначаючи обов'язки посадових осіб щодо пріоритету державних і суспільних інтересів, політичної нейтральності, неупередженості, запобігання конфліктам інтересів та забезпечення прозорості прийняття рішень [4]. Значущим аспектом є те, що ці принципи не є абстрактними, а встановлюють чіткі правові рамки для контролю, нагляду та відповідальності службовців у процесі виконання управлінських функцій, створюючи передумови для системного запобігання корупційним проявам.

Загальні правила етичної поведінки деталізують ці принципи, визначаючи конкретні обов'язки посадових осіб щодо сумлінного виконання службових обов'язків, ввічливого та неупередженого ставлення до громадян, утримання від використання службового становища у приватних інтересах, дотримання конфіденційності службової інформації та активної участі у професійному навчанні [5]. Особлива увага приділяється формуванню професійної культури, заснованої на доброчесності, етичній чутливості та усвідомленні суспільної відповідальності. Доброчесність визнається ключовим критерієм оцінки ефективності державного управління, оскільки вона визначає не лише якість управлінських рішень, а й рівень довіри громадян до державних органів та стабільність функціонування публічних інституцій.

Разом із тим, у сфері земельних відносин застосування загальних етичних норм виявляється недостатньо деталізованим і не завжди враховує специфіку прийняття рішень, що мають значний економічний і соціальний вплив. Управління земельними ресурсами включає прийняття рішень щодо розпорядження землями державної та комунальної власності, зміни цільового призначення ділянок, надання дозволів на будівництво, погодження документації з землеустрою та контроль за законністю проведених процедур. Кожне з таких рішень потенційно створює ризики конфліктів інтересів та зловживань, а формальне дотримання загальних етичних принципів не гарантує їх практичну реалізацію [6; 7]. Цей факт свідчить про необхідність деталізації норм та запровадження спеціалізованих підходів до оцінки поведінки посадових осіб у земельній сфері.

Аналіз практики застосування норм етики, судової практики та публічних аудитів підтверджує існування системних проблем у реалізації етичних стандартів у земельному управлінні. Перевірки Національного агентства з питань запобігання корупції фіксували випадки незаконного виведення земель із комунальної власності, надання дозволів без належного погодження відповідними органами, а також погодження документації з порушенням встановлених процедур [8]. Такі факти свідчать про те, що існуюча нормативна база хоча формально і закріплює принципи доброчесності та прозорості, проте на практиці не завжди забезпечує превенцію порушень та ефективний контроль за поведінкою посадових осіб.

Крім того, слід зазначити, що специфіка земельної сфери потребує врахування не лише загальних етичних норм, а й галузевих ризиків, пов'язаних із економічною цінністю земельних ресурсів, високим суспільним інтересом до них та конфліктністю взаємодії держави, місцевих громад та приватних власників. Це означає, що для

підвищення ефективності етичного регулювання необхідно не лише забезпечувати дотримання загальних норм, а й розробляти інструменти галузевої адаптації, які враховують реальні управлінські ситуації, економічні наслідки рішень і потенційні конфлікти інтересів. Такий підхід дозволить більш точно оцінювати професійну поведінку посадових осіб та формувати практику, орієнтовану на прозорість, законність і захист суспільного інтересу.

Трудові стандарти, закріплені у Кодексі законів про працю, визначають обов'язки посадових осіб щодо сумлінного виконання трудових функцій, дотримання дисципліни та правил внутрішнього розпорядку [3]. Проте їх універсальний характер не дозволяє враховувати специфічні управлінські ризики та етичні дилеми, які виникають у сфері земельного управління. Рішення, пов'язані з розпорядженням землями державної або комунальної власності, зміною цільового призначення ділянок чи наданням дозволів на забудову, мають прямий економічний і соціальний ефект, і навіть незначне порушення стандартів трудової дисципліни або етичних норм може спричинити серйозні наслідки для державних інтересів і прав громадян.

Система професійного навчання та контролю за дотриманням етичних норм у державному управлінні, попри наявність загальних програм підвищення кваліфікації, не адаптована до специфіки земельного сектору [5; 6]. Переважно це формальні тренінги та семінари, що охоплюють загальні положення законодавства та базові етичні принципи, але не моделюють реальні управлінські ситуації та потенційні конфлікти інтересів. Внаслідок цього посадові особи часто стикаються з практичними дилемами, у яких необхідно одночасно враховувати правові норми, економічні наслідки рішень та суспільні очікування, що суттєво знижує ефективність реалізації етичних стандартів у повсякденній діяльності.

Недосконалість галузевої адаптації трудових і етичних норм у земельному управлінні створює прогалини у забезпеченні реальної відповідальності посадових осіб. Відсутність спеціалізованих механізмів моніторингу та оцінки дотримання етичних стандартів призводить до того, що формальні порушення залишаються непоміченими, а потенційні конфлікти інтересів не виявляються вчасно. Це підтверджується даними публічних аудитів та практикою Національного агентства з питань запобігання корупції, які фіксують випадки непрозорого погодження документації та надання дозволів без належного дотримання процедур [8].

Для підвищення ефективності етичного регулювання у земельній сфері важливим є поєднання декількох заходів. По-перше, необхідно розробити галузеві кодекси етичної поведінки, що детально визначають допустимі дії посадових осіб у специфічних ситуаціях, пов'язаних із землею, та містять механізми реагування на порушення. По-друге, доцільно інтегрувати спеціалізовані навчальні програми, які моделюють практичні кейси, розглядають конфлікти інтересів і корупційні ризики, а також надають інструменти для ухвалення неупереджених рішень. По-третє, слід впровадити систему моніторингу та оцінки дотримання етичних стандартів, що дозволить здійснювати регулярний контроль за поведінкою посадових осіб та своєчасно виявляти порушення.

Реалізація таких заходів сприятиме формуванню професійної культури посадових осіб, орієнтованої на доброчесність та суспільну відповідальність. Водночас це дозволить підвищити ефективність земельного управління, зменшити ризики корупції та забезпечити прозорість прийняття рішень, що є критично важливим для соціально-економічної стабільності та довіри громадян до органів влади. Таким чином, інтеграція етичних і трудових стандартів у практичну діяльність земельних службовців має стати пріоритетним напрямом реформування публічного управління.

Висновки

Аналіз показав, що в Україні існує базова система етичних та трудових стандартів, яка застосовується до посадових осіб публічного сектору, включно з управлінням земельними ресурсами [4; 5]. Ця система закріплює загальні принципи доброчесності, неупередженості, професійної компетентності та пріоритету суспільних інтересів. Разом із тим, галузевих адаптованих стандартів для земельної сфери немає, що створює прогалини у практичній реалізації етичних вимог. Внаслідок цього виникають ризики порушення законності, корупційні прояви та непрозорість управлінських рішень. Удосконалення нормативної бази через спеціалізовані галузеві кодекси етики, навчальні програми та ефективний моніторинг дозволить підвищити рівень доброчесності та професійної відповідальності посадових осіб у сфері земельного управління, зміцнити довіру суспільства до органів влади та забезпечити верховенство права.

Додатково слід підкреслити, що впровадження чітко структурованих механізмів оцінки дотримання етичних та трудових стандартів дозволить створити прозору систему відповідальності посадових осіб і попередити прояви зловживань. Інтеграція етичних норм у повсякденну управлінську практику підвищить ефективність прийняття рішень, а регулярне професійне навчання забезпечить формування у службовців усвідомленого підходу до виконання обов'язків. Крім того, спеціалізовані галузеві кодекси етики можуть виступати своєрідним орієнтиром для оцінки професійної поведінки в умовах конфлікту інтересів, що є характерним для земельного управління. Застосування таких стандартів сприятиме зміцненню правової культури та підвищенню рівня довіри громадян до органів влади, особливо у випадках розпорядження земельними ресурсами комунальної та державної власності. Таким чином, удосконалення системи етики і контролю є не лише необхідністю для зменшення ризиків порушень, а й стратегічним кроком у забезпеченні сталого та законного управління земельними ресурсами. Реалізація цих заходів створить передумови для підвищення професійної відповідальності та доброчесності всіх учасників земельних правовідносин, що в довгостроковій перспективі сприятиме зміцненню верховенства права в державі.

Список використаних джерел

1. Конституція України : Закон України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
2. Земельний кодекс України : Закон України від 25 жовт. 2001 р. № 2768-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14>.
3. Кодекс законів про працю України : Закон України від 10 груд. 1971 р. № 322-08. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/322-08>.
4. Про запобігання корупції : Закон України від 14 жовт. 2014 р. № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1700-18>.
5. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : наказ Нац. агентства України з питань державної служби від 05 серп. 2016 р. № 158 (у ред. від 28 квіт. 2021 р.). URL: <https://www.nads.gov.ua/>.
6. Про державну службу : Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/889-19>.
7. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/280/97-вр>.
8. Публічні аудити та звіти Національного агентства з питань запобігання корупції. URL: <https://nazk.gov.ua/>.

References

1. Constitution of Ukraine. (1996, June 28). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>
2. Land Code of Ukraine. (2001, October 25). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14>
3. Labor Code of Ukraine. (1971, December 10). <https://zakon.rada.gov.ua/go/322-08>
4. Law of Ukraine On Prevention of Corruption. (2014, October 14).
<https://zakon.rada.gov.ua/go/1700-18>
5. National Agency of Ukraine for Civil Service. (2016, August 5). On approval of the General rules of ethical conduct of civil servants and local government officials (as amended April 28, 2021). <https://www.nads.gov.ua/>
6. Law of Ukraine On Civil Service. (2015, December 10). <https://zakon.rada.gov.ua/go/889-19>
7. Law of Ukraine On Local Self-Government in Ukraine. (1997, May 21).
<https://zakon.rada.gov.ua/go/280/97-вр>
8. National Agency on Corruption Prevention. (n.d.). Public audits and reports.
<https://nazk.gov.ua/>