

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

БРОДЗЬ АНАСТАСІЯ СЕРГІЇВНА

Допускається до захисту:

в.о. завідувача кафедри політології

та державного управління

д.політ.н., професор

_____ Чальцева О. М.

« _____ » _____ 2024 р.

**МЕХАНІЗМИ ЗАПОБІГАННЯ І ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ В СИСТЕМІ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ**

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

Кваліфікаційна робота

Науковий керівник:

Прямухіна Н. В., професор кафедри

політології та державного управління,

д.е.н., професор

Оцінка: _____ / _____ / _____

(бали/за шкалою ЄКТС/за національною шкалою)

Голова ЕК: _____

(підпис)

АНОТАЦІЯ

Бродзь А. С. Механізми запобігання і протидії корупції в системі державного управління України – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття наукового ступеня «Магістр» за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування. Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2024.

Дослідження присвячено проблемі протидії корупції в системі державного управління України. В роботі проаналізовано сучасний стан та перспективи боротьби з корупцією, оцінюється ефективність існуючих механізмів та запропоновані шляхи їх вдосконалення. Метою роботи є розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності антикорупційної політики в Україні.

У рамках дослідження: проведено теоретичний аналіз проблеми, досліджено досвід інших країн, проаналізовано українське законодавство та практику його застосування. Основні результати полягають у виявленні основних причин корупції в Україні, оцінці ефективності існуючих антикорупційних інструментів та розробці пропозицій щодо їх вдосконалення. Наукова новизна роботи полягає у вдосконаленні розроблених попередниками практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності боротьби з корупцією в українських реаліях. Зокрема, дістало подальшого розвитку розуміння ролі цифрових технологій у запобіганні корупції.

Ключові слова: корупція, система державного управління України, антикорупційна політика, механізми протидії корупції, антикорупційні реформи.

Бібліограф.: 74 найм.

ABSTRACT

Brodz A. S. Mechanisms for preventing and combating corruption in the public administration system of Ukraine

Qualification work for the degree of Master's Degree in speciality 0413 Management and administration. Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2024.

The study is devoted to the problem of combating corruption in the public administration system of Ukraine. The paper analyzes the current state and prospects of the fight against corruption, assesses the effectiveness of existing mechanisms and suggests ways to improve them. The purpose of this paper is to develop recommendations for improving the effectiveness of anti-corruption policy in Ukraine.

The study included a theoretical analysis of the problem, a study of the experience of other countries, and an analysis of Ukrainian legislation and its application. The main results are to identify the main causes of corruption in Ukraine, assess the effectiveness of existing anti-corruption instruments and develop proposals for their improvement. The scientific novelty of the work lies in the improvement of practical recommendations developed by predecessors aimed at increasing the effectiveness of the fight against corruption in the Ukrainian realities. In particular, the understanding of the role of digital technologies in preventing corruption was further developed.

Keywords: corruption, public administration system of Ukraine, anti-corruption policy, anti-corruption mechanisms, anti-corruption reforms.

Bibliography: 74 items.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАПОБІГАННЯ ТА ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ	11
1.1. Види корупції у сфері державного управління та методи протидії.....	11
1.2. Правові основи та механізми реалізації антикорупційної політики в системі державного управління України.....	23
1.3. Світовий досвід протидії корупції: кращі практики країн з високим рівнем прозорості та ефективності управління	31
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАКТИК ЗАПОБІГАННЯ ТА ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ	42
2.1. Аналіз і оцінка наслідків корупції в системі державного управління України	42
2.2. Сучасний стан і тенденції протидії корупції в системі державного управління.....	47
2.3. Аналіз ефективності антикорупційної політики в системі державного управління окремих пострадянських країн та її використання в Україні.....	61
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ	78
3.1. Напрями вдосконалення механізмів запобігання корупції в системі державного управління.....	78
3.2. Напрями підвищення прозорості та ефективності управління в органах державної влади.....	84
3.3. Оцінка ефективності імплементації зарубіжного досвіду щодо запобігання корупції в системі державного управління	89
ВИСНОВКИ.....	94
СПИСОК ДЖЕРЕЛ І ЛІТЕРАТУРИ	96

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ГО – Громадська організація

ЄС – Європейський Союз

ЗМІ – Засоби масової інформації

НАЗК – Національне агентство з питань запобігання корупції

EUACI – Антикорупційна ініціатива Європейського Союзу

ВСТУП

Актуальність теми. Проблема корупції в системі державного управління в Україні є однією з самих складних. Від цього напряму залежить рівень якості життя та добробуту громадян. Корупція – це системне незаконне явище, яке тягне за собою багато негативних наслідків та порушує політичну стабільність. Сьогодні в країні досі панує бюрократизм та присутні розкрадання державного бюджету.

Вирішення даної проблеми є надзвичайно актуальним, адже корупційні правопорушення призводять до зниження ефективності державного управління та погіршує репутацію України на світовій арені в прагненні вступу в ЄС. Антикорупційна політика України є сучасною, але не достатньо ефективною. Використання найсучасніших розробок та методів, а також прогресивний зарубіжний досвід допоможе виокремити найефективніші механізми боротьби з корупцією. Для комплексного підходу до боротьби з корупцією необхідним є викорінення лояльного ставлення до корупції на рівні менталітету, тому залучення громадськості є дуже важливим фактором.

Проблема корупції, на жаль, не викорінена у світі повністю. Багато науковців розробляють методи боротьби з нею її. Вітчизняні дослідники активно вивчають цю проблему в контексті трансформації державного управління в Україні та в умовах післявоєнного відновлення.

Дослідники, що глибоко вивчали корупцію як соціально-політичне явище: О. Кальман, М. Камлик, Г. Кохан, О. Михальченко, А. Сафонов, В. Соловйов, В. Цитряк, А. Чаркіна. Дослідження проблем корупції та зловживання владою в пострадянських країнах, подібних до України за соціальними та корупційними чинниками, зокрема проводили такі науковці, як В. Андріанов, Б. Арутюнян, П. Кабанов, О. Філімонов, М. Шакір'янов.

Такі західні автори, як Г. Арендт, М. Джонстон, Р. Клітгаард, Г. Куріс, Д. Марінова, Дж. Най, С. Роуз-Екертман, Ч. Тейлор, А. Гайденаймер, А. Шайо у своїх працях досліджують питання корупції, з акцентом на її прояви в суспільствах перехідного типу та особливості взаємодії інститутів

громадянського суспільства з державою в контексті боротьби з корупцією [17].

Однак, існує необхідність подальшого дослідження впливу політичних факторів на корупцію та розвиток ефективних інструментів контролю та запобігання корупційним проявам.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є визначення механізмів запобігання та протидії корупції в системі державного управління України.

Були виокремлені такі **завдання**, що мають на меті дослідити основні причини корупції в системі державного управління:

- проаналізувати теоретичні засади та практики протидії корупції в державному управлінні;
- дослідити основні причини та фактори, які обумовлюють корупцію в системі державного управління України;
- систематизувати вітчизняний і зарубіжний досвід боротьби з корупцією;
- розробити сучасні механізми запобігання і протидії корупції;
- оцінити ефективність імплементації зарубіжного досвіду щодо запобігання корупції в системі державного управління.

Об'єкт дослідження – протидія корупції в системі державного управління.

Предмет кваліфікаційної роботи – механізми запобігання і протидії корупції в системі державного управління.

Методи дослідження. У ході дослідження буде застосовано комплекс методів: загальнонаукові (аналіз, синтез, індукція, дедукція, порівняльний, системний, статистичний тощо) та спеціальні (менеджеріальний, SWOT-аналіз, івент-аналіз, метод case-study, метод brainstorming та ін.).

Загальнонаукові методи: *аналіз і синтез* будуть застосовані для вивчення видів корупції, їх причин та наслідків, а також для розробки комплексних заходів протидії даному явищу. *Системний метод* буде використано з метою аналізу корупції як складної системи, що включає в себе

політичні, економічні, соціальні та культурні фактори. За допомогою *індуктивного методу* буде проаналізовано сучасні моделі протидії корупції в світі. *Дедуктивний метод* дасть змогу, спираючись на світовий досвід і вітчизняні фактори, окреслити механізми запобігання корупції в системі державного управління. *Статистичний метод* на основі кількісних показників дасть змогу зафіксувати і проаналізувати дані про корупційні злочини, рівень довіри до влади тощо. *Порівняльний метод* дозволить здійснити порівняння антикорупційної політики у сфері державного управління України з політикою інших країн, зокрема пострадянських.

Серед методів дослідження варто виокремити й такі, як: контент-аналіз та івент-аналіз. *Метод контент-аналізу* буде використовуватися в процесі дослідження усіх можливих джерел інформації з корупційної тематики. *Метод івент-аналізу* має важливе значення, оскільки дозволяє аналізувати динаміку корупційних подій у сфері державного управління. *Менеджеріальний метод* буде використано для аналізу та вдосконалення системи управління в органах державної влади з метою запобігання корупції. Використання *інституційного методу* дозволить вивчити вплив інститутів державного управління на рівень корупції. Всебічне осмислення корупційних явищ спонукає до використання *історичного методу*, який дозволить вивчити ретроспективний досвід боротьби з корупцією, а також проаналізувати генезис та еволюцію корупційних явищ. *Компаративний метод case study* дасть змогу порівняти антикорупційні практики різних країн світу та оцінити можливості їх адаптації до умов України. *Нормативно-правовий метод* буде застосовано з метою аналізу законодавчої бази, що регулює антикорупційну політику в системі державного управління в Україні.

Окремо варто виділити групу методів, що будуть використані в процесі пошуку шляхів вдосконалення механізмів запобігання і протидії корупції в органах державного управління. *SWOT-аналіз* буде використано для оцінки сильних і слабких сторін, можливостей і загроз у сфері протидії корупції в Україні. *Метод моделювання* буде застосовано для прогнозування розвитку

корупційних явищ в Україні, а *метод brainstorming* – для генерування нових ідей щодо запобігання та протидії корупції в органах державного управління.

Гіпотеза дослідження: Механізми запобігання і протидії корупції в системі державного управління будуть ефективними лише тоді, коли базуватимуться на поєднанні комплексу штрафних санкцій, посиленні адміністративної відповідальності державних службовців та урахуванні прогресивного зарубіжного досвіду, зокрема у частині посилення контролю та унеможливленні здійснення корупційних правопорушень як таких.

Наукова новизна одержаних результатів. Наукова новизна одержаних результатів. Наукова новизна роботи полягає у вдосконаленні розроблених попередниками практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності боротьби з корупцією в українських реаліях. Зокрема, дістало подальшого розвитку розуміння ролі цифрових технологій у запобіганні корупції.

Науково-практична значущість дослідження. Результати даного дослідження можуть бути використані для формування антикорупційної культури оцінювання корупції.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами: Кваліфікаційна (магістерська) робота виконана в рамках тематичного плану НДР Донецького національного університету імені Василя Стуса ініціативного фундаментального дослідження кафедри політології та державного управління: «Публічна політика і державне управління в умовах війни та повоєнного відновлення України» (реєстраційний номер 0123U101423).

Апробація результатів дослідження. Результати кваліфікаційної (магістерської) роботи знайшли відображення у наукових публікаціях:

– Бродзь А. С., Прямухіна Н. В. «Правові основи та механізми реалізації антикорупційної політики в системі державного управління України». Збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції

«Прикладні аспекти сучасних міждисциплінарних досліджень» (Вінниця, 24 листопада 2023 р.);

– Бродзь А. С. «Напрями антикорупційної реформи в Україні в умовах сучасних викликів». Матеріали міжнародної науково-практичної конференції Публічна політика і державне управління в умовах війни (Вінниця, 12 квітня 2024 р.).

Структура та обсяг кваліфікаційної (магістерської) роботи обумовлені метою, завданнями, і предметом дослідження та складається з вступу, 3 розділів, 9 підрозділів та висновків. Загальний обсяг магістерської роботи становить 105 сторінок (основний текст 90 сторінок), перелік використаних джерел із 74 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАПОБІГАННЯ ТА ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

1.1. Види корупції у сфері державного управління та методи протидії

Сьогодні корупція в Україні є перешкодою для управління державою суспільством, а соціальні наслідки публічної корупції становлять загрозу національній безпеці України. У сучасних умовах українське суспільство прагне розвиватися та інтегруватися в процес глобалізації, але однією з найбільших перешкод на шляху до покращення якості життя в Україні є жахливий рівень корупції, особливо в багатьох сферах, включаючи державне управління.

Корупція в сфері державного управління є самою значною і має найгірші наслідки. Також, важливо пам'ятати, що в цій проблемі винні обидві сторони. І щоб викоринити корупцію потрібні важелі впливу як на тих, хто породжує і стимулює корупцію, так і на тих, хто підтримує її [3].

Термін «корупція» походить від поєднання латинських слів «correi», що означає участь декількох представників однієї зі сторін у спільній справі, та «turpere» – порушувати, пошкоджувати, скасовувати. Таким чином виник термін «corruptere», який означає участь кількох осіб у діяльності, ціль якої є «псування» нормального функціонування судового процесу чи процесу управління суспільними справами. У римському праві «corruptere» означало «розламувати, псувати, пошкоджувати, фальсифікувати свідчення, збездіяти незайману», а також «підкуповувати суддю (претора)» [36].

Корупція – це використання службових повноважень або можливостей, пов'язаних з ними, для отримання неправомірної вигоди, прийняття такої вигоди, обіцянки чи пропозиції такої вигоди для себе або інших осіб. Це також включає обіцянку, пропозицію або надання неправомірної вигоди особам визначених законом, або на їх вимогу іншим фізичним чи юридичним особам

з метою спонукати до неправомірного використання наданих їм службових повноважень чи можливостей (ст. 1 Закону України «Про запобігання корупції») [23].

Корупція визначається як зловживання владних повноваження в сфері державного управління з метою особистої вигоди (або для наближених осіб), для одержання різних благ, підвищень, премій. Також може проявлятися в різних формах, наприклад, хабарництво, «кумівство», тіньові схеми, електронні фінансові маніпуляції. Такі дії можуть впливати на достатньо локальному рівні, але також можуть мати глобальні негативні наслідки [3].

Корупція – це незаконне діяння державних діячів для одержання вигоди, яке може проявлятися у різних формах [2].

Корупція на державному рівні приносить жахливі втрати. А саме політичні – порушується верховенство права та свободи громадян, соціальні – довіра громадськості і принцип участі у прийнятті рішень, екологічні – ризики забруднення довкілля, економічні – втрата громадянами справедливого шансу на збагачення і примноження благ [74].

Найбільш корумповані сфери це митниця, земельні відносини, містобудування, будівництво великих інфраструктурних об'єктів, судочинство. Українці найчастіше стикаються з корупцією у сфері охорони здоров'я, а представники бізнесу — у правоохоронних органах та прокуратурі [5].

С. А. Задорожний в авторефераті своєї дисертації розробив кваліфікацію корупційних діянь, згідно з якою, за рівнем охоплення корупція поділяється на: 1) наддержавна: а) міжнародна, б) глобальна; 2) державна: а) національна, б) міжрегіональна; 3) низинна: а) місцева, б) регіональна [21].

Найпоширенішими корупційними ризиками в діяльності державних службовців є недобросовісність державних службовців, виникнення конфлікту інтересів, недогляд керівництва, дискреційні повноваження [34].

Види корупції представлені на складеній автором таблиці 1.1 [12].

Таблиця 1.1.

Види корупції в сфері державного управління [12]

Види корупції в сфері державного управління			
Назва	Обсяги корупції	Сфера поширення	Форми прояву
Високорівнева корупція	На цьому рівні плануються великі корупційні схеми. Цей вид корупції є найзбитковішим для держави і порушує норми демократії.	Високорівнева корупція характерна для вищих гілок влади. Охоплює різні сфери державного управління та економіки, зокрема: політичну сферу, економічну сферу, судову систему та сектор оборони.	Високорівнева корупція зазвичай проявляється в таких формах: підкуп для просування по службі, «кумівство», незаконне лобіювання, корупційне заступництво, сприяння чиновниками комерційним організаціям, відмивання грошей.
Корупція середнього рівня	Характеризується меншими фінансовими потоками та більш обмеженими можливостями корупціонерів. Корупція середнього рівня також призводить до серйозних фінансових втрат.	Корупційні дії середнього важкості здійснюються на обласному рівні, в органах місцевого самоврядування.	Форми прояву: отримання та давання хабарів, зловживання владою або службовим становищем, конфлікт інтересів, прийняття рішень в умовах особистої зацікавленості, фальсифікація документів, привласнення та розкрадання комунального майна, незаконний розподіл земельних ресурсів та видача дозволів на будівництво.
Дрібна корупція	В даному випадку, найчастішими корупційними діями є дії здійснені на побутовому рівні.	Дрібна корупція здійснюється на нижньому (локальному) рівні державного управління.	Це можуть бути як дрібні хабарі, так і закриття насущних питань з порушення законодавство про корупцію, а також, видача довідок, адміністративні послуги, дрібна корупція у митній і податковій сфері, підприємницькі махінації, видача дозволів та ліцензій.

Міжнародна корупція має місце, коли корупційні дії здійснюються закордоном, наприклад, коли хабарі даються іноземним посадовим особам або коли компанії використовують корупційні схеми для ведення бізнесу за кордоном.

Сучасним проявом корупції є електронна корупція (e-corruption), це ті самі дії чиновників спрямовані на здобуття незаконної вигоди, але з використанням цифрових інформаційних технологій і сучасних методів комунікації. Це є недоліком електронного уряду [12].

На нашу думку, дослідження механізмів запобігання і протидії корупції в системі державного управління України має базуватися на комплексному застосуванні *системного, менеджеріального, мережевого підходів та істочного неоінституційналізму*.

Дослідження корупції як соціального явища в системі державного управління потребує застосування **системного підходу**, який висвітлює проблему в контексті взаємодії усіх елементів системи та їх взаємовпливу. Вперше системний аналіз як метод фігурує в роботах класика теорії управління американського вченого Ф. Тейлора у XIX ст. Автором загальної теорії систем є Карл Людвіг фон Берталанфі, який доклав чимало зусиль для її популяризації.

Застосування системного підходу дає змогу розглянути об'єкт дослідження як цілісну систему, яка складається з взаємопов'язаних елементів. Системний підхід дозволяє розглядати державне управління як цілісну систему, що складається з взаємозалежних підсистем.

Використовуючи цей підхід, ми матимемо змогу визначити основні елементи системи державного управління, у яких можливі корупційні ризики, проаналізувати їх зв'язки та взаємодію; виявити сприятливі для виникнення корупції фактори та розробити комплекс механізмів запобігання і протидії корупції.

Системний підхід дає змогу проаналізувати корупцію як проблему, що впливає на різні рівні системи державного управління: від індивідуального до

інституціонального, а також визначити шляхи її вирішення з урахуванням цих рівнів. Отже, корупцію пропонуємо розглядати як дисбаланс діяльності і порушення рівноваги в системі державного управління, що призводить до її неефективності і деградації.

Одним з основоположних принципів системного підходу є **теорія систем**, яка дозволяє розглянути державне управління як складну систему з взаємопов'язаними елементами, де корупція може виникати через порушення внутрішніх зв'язків та взаємодій у системі. Як базова теорія у дослідженні, вона дозволить аналізувати структуру, функціонування та взаємодії елементів системи державного управління, визначити «слабкі ланки» і фактори, що сприяють поширенню корупції, розробити моделі корупційної поведінки посадовців, дати оцінку ефективності антикорупційних заходів.

Застосування системного підходу та теорії систем у магістерській роботі надає концептуальні рамки для комплексного розуміння корупції та розробки ефективних стратегій її запобігання та протидії. Це дозволяє дослідити корупцію як динамічну систему, враховуючи численні взаємозв'язки, функції, цілі та вплив зовнішнього середовища. Застосування теорії систем сприяє розробці системних рішень, що враховують особливості системи державного управління України та спрямовані на зміцнення її цілісності та прозорості [64], [52].

Менеджеріальний підхід розглядає державне управління як процес управління ресурсами для досягнення поставлених цілей, дає змогу досліджувати організаційні структури та процеси управління. Застосування даного підходу дозволяє розробити ефективні механізми управління державними органами та їх діяльністю, підвищити прозорість та підзвітність влади, налагодити систему мотивації діяльності державних службовців.

Д. Осборн і Т. Геблер, автори книги «Перебудова уряду» («Reinventing Government»), часто розглядаються як основоположники менеджеріального підходу до державного управління. Їхня робота містить аналіз недоліків

традиційної бюрократичної моделі, а також пропозиції щодо її реформування на різних рівнях державної адміністрації [73].

Даний підхід зосереджується на управлінських аспектах боротьби з корупцією в системі державного управління і включає аналіз організаційних, кадрових, фінансових та інших ресурсів, необхідних для ефективної протидії корупції, а також вивчення найкращих практик управління в цьому напрямку.

Менеджеріальний підхід допомагає визначити оптимальні методи управління антикорупційною системою. Наразі у межах даного підходу раціонально застосувати **теорію державного управління**, що передбачає розгляд проблем корупції в контексті ефективності державного управління та шляхів його підвищення. Розглянувши теорії державного управління, можна виявити оптимальні практики управління, спрямовані на запобігання та боротьбу з корупцією. Дана теорія реалізує можливості аналізу ефективності антикорупційних органів та їхньої координації з метою розробки стратегій управління корупційними ризиками, впровадження досвіду зарубіжних країн у сфері боротьби з корупцією.

У дослідженні питання механізмів запобігання і протидії корупції в системі державного управління України доцільно застосувати **мережевий підхід**. Сутність мережевого підходу полягає в тому, що будь-який об'єкт розглядається як складова у мережі відносин. Політолог О. Чальцева зазначає, що «мережева теорія дає можливість дослідникам аналізувати різні національні кейси, звертаючи увагу на специфіку процесу управління у вигляді окремих конфігуративних зв'язків акторів, які можуть не повторюватися» [67]. Таким чином, мережевий підхід дозволяє розглянути проблему корупції в контексті складних взаємозв'язків і взаємодій між різними акторами в системі державного управління. Цей підхід передбачає аналіз мережевих структур, що сприяють або перешкоджають поширенню корупції, а також вивчення ролі окремих акторів і їх впливу на мережеві процеси.

У межах даного підходу доцільно застосувати **соціальну мережеву теорію**, що дозволить розглядати корупцію як результат взаємодії соціальних об'єктів в системі державного управління. Аналізуючи соціальну взаємодію управлінських кадрів та впливових осіб, можна виявити ключові точки для ефективної протидії корупції; виявити шляхи досягнення корупційних цілей; проаналізувати динаміку поширення корупції в системі державного управління; розробити механізми розриву корупційних зв'язків.

Історичний неоінституціоналізм, представлений такими науковцями, як В. Геттам, Т. Скокпол, С. Стеінмо, К. Телен, Ч. Тіллі та С. Скворенек, доповнює методологію дослідження публічної політики. Цей підхід робить акцент на контекстуальних особливостях політичних процесів. Історичний неоінституціоналізм не розглядає інститути лише як канали реалізації політики чи структурні рамки для політичних конфліктів. Натомість, він стверджує, що саме інституціональний контекст визначає інтереси та цілі акторів, роблячи їх невід'ємною частиною цього контексту [66].

Історичний неоінституціоналізм постає як цінний методологічний підхід для дослідження корупції, адже він зосереджується на вивченні інституцій, їх еволюції та впливу на суспільство в історичній перспективі. Корупція, будучи складним соціально-політичним феноменом, часто має глибоке коріння в інституційній структурі та історичному контексті певного суспільства.

В даному випадку ефективним буде застосування **теорії інституційних пасток**. Такі пастки виникають, коли правила гри, формальні або неформальні, стають перешкодою для ефективного функціонування суспільства або економіки. Як зазначає Д. Норт, прийняті рішення мають тенденцію до збереження, навіть якщо вони згодом виявляються неефективними. Це обумовлює інерційність інституційних систем. Державні органи, прагнучи до розширення своїх повноважень, можуть впроваджувати неефективні норми та інститути, які сприяють корупції, тішовій економіці та іншим негативним явищам [41].

Теорія інституціональних пасток дозволить оцінити ефективність існуючих антикорупційних механізмів та запропонувати шляхи їх покращення. Дослідження історичних подій, які призвели до формування існуючих інституцій в Україні, допоможе зрозуміти, як ці інституції потрапили в пастку корупції.

Тому, методологія дослідження механізмів запобігання і протидії корупції в системі державного управління України базується на комплексному застосуванні підходів. Кожен з них вносить свій унікальний внесок у розуміння проблеми корупції та дозволяє розробити ефективні стратегії боротьби з нею, враховуючи різні аспекти цього складного соціального явища.

Застосування системного підходу дозволить розглянути систему державного управління як цілісну структуру з внутрішніми зв'язками та взаємодіями, що допоможе ідентифікувати слабкі місця та точки втручання для запобігання корупції. Теорія державного управління дозволить проаналізувати ефективність управлінських практик у боротьбі з корупцією. Мережевий підхід допоможе виявити ключових учасників та взаємозв'язки між ними, що створюють умови для поширення або стримування корупції. Нарешті, історичний неінституціоналізм допоможе звернутися до історичного досвіду, щоб зрозуміти корені корупційних явищ і знайти шляхи їх вирішення у сучасних умовах.

Комбінування цих підходів дозволить створити глибоке та всебічне дослідження механізмів запобігання та протидії корупції в системі державного управління України, що призведе до розробки ефективних стратегій та рекомендацій для подолання цієї проблеми.

Основними принципами запобігання і протидії корупції є: верховенство права та законодавства; комплексне застосування правових, політичних, соціально-економічних, інформаційних заходів тощо; важливість превентивних заходів; невідворотність покарання; публічність і прозорість діяльності державного управління і місцевого самоврядування; участь громадянського суспільства [43].

Службовці державних органів та органів місцевого самоврядування постійно взаємодіють з громадянами. Вони повинні забезпечувати втілення в життя рішень влади, діяти в інтересах людей та захищати їхні права.

Досвід демократичних країн свідчить, що успішні реформи розпочинаються з реформування державного апарату. Для цього є необхідним підвищення професіоналізму та відповідальності службовців, що гарантує ефективну роботу влади на благо людей [25].

З 2014 року Україна розпочала масштабні антикорупційні реформи, спрямовані на викорінення корупції, яка протягом багатьох років шкодила країні. У 2023 році в Індексі сприйняття корупції (Corruption Perceptions Index – CPI) Україна отримала 36 балів зі 100 можливих і нині займає 104-те місце з-поміж 180 країн. Відбулося зростання на три бали, що є одним з найкращих результатів за 2023 рік у світі. Окрім того Україна є однією з 17 країн в щорічному CPI, які продемонстрували свій найкращий показник за увесь час. Зростання навіть під час повномасштабної війни в Індексі сприйняття корупції – 2023 стало можливе завдяки активній роботі антикорупційних та інших державних органів. Загалом з часів Революції Гідності і початком великого реформування за 10 років Україна додала 11 балів у дослідженні. [31].

Здійснені реформи включали створення нових інституцій, прийняття нових законів та впровадження нових практик та мали на меті:

- створення чіткої та дієвої системи притягнення до відповідальності за корупційні правопорушення;
- впровадження ефективних механізмів запобігання корупції в державному секторі;
- боротьбу з політичною корупцією на всіх рівнях;
- забезпечити дотримання права на доступ до публічної інформації;
- мінімізацію можливостей для вчинення корупційних злочинів.

В результаті реформ були створені антикорупційні органи, була розширена законодавча база та впроваджено електронне декларування доходів

та активів держслужбовців. Також було введено в дію електронну систему публічних закупівель Prozorro, яка зробила цей процес більш прозорим та підзвітним та онлайн-платформу для подання електронних петицій дозволяє громадянам ініціювати зміни в законодавстві. Громадські ради при державних органах дозволяють громадянам брати участь у прийнятті рішень [4].

Україна стала членом Групи держав проти корупції (GRECO) у 1996 р. році і з того часу активно співпрацює з цим органом Ради Європи з питань антикорупційної політики. GRECO регулярно проводить оцінювання виконання Україною антикорупційних стандартів GRECO та надає рекомендації щодо їх вдосконалення [63].

Боротьба з корупцією в Україні отримує потужну підтримку завдяки Антикорупційній ініціативі ЄС (EUACI). Ця масштабна програма технічної допомоги, що фінансується ЄС, була запущена у червні 2017 та розрахована на три роки.

Антикорупційна ініціатива ЄС має три ключові напрямки:

1. *Зміцнення державних інституцій*: EUACI допомагає українським органам влади вдосконалювати свою роботу з запобігання та протидії корупції.
2. *Підтримка парламентського контролю*: сприяє посиленню ролі парламенту України у моніторингу та стимулюванні антикорупційних реформ.
3. *Залучення громадянського суспільства*: активізує зусилля місцевих громад, організацій та ЗМІ у боротьбі з корупцією [9].

EUACI співпрацює з такими Містами Доброчесності, як Житомир, Чернівці, Червоноград, Маріуполь та Нікополь, що впроваджують кращі практики прозорості та підзвітності на місцевому рівні.

Очікувані результати EUACI:

- зменшення рівня корупції в Україні;
- збільшення довіри до влади;
- підтримка України в боротьбі з корупцією на шляху до вступу в ЄС;

- стійка антикорупційна інфраструктура [56].

Наразі можемо виділити такі методи боротьби з корупцією в сфері державного управління представлені на рисунку 1.2.

Методи боротьби з корупцією в сфері державного управління	Законодавчий метод: передбачає вдосконалення антикорупційного законодавства, створення незалежних антикорупційних органів та запровадження механізмів громадського контролю.
	Економічний метод: реалізація економічного методу потребує впровадження в Україні комплексу стимулюючих заходів економічного, соціального та іншого характеру. Цей процес потребуватиме значних часових та фінансових ресурсів.
	Адміністративний метод: полягає у застосуванні примусових заходів, які мають обмежувальний характер і не потребують значних витрат часу та ресурсів. Адміністративний метод включає в себе перевірки, застосування адміністративних санкцій, попередження та інші заходи.
	Громадсько-політичний метод: коли рівень довіри до влади низький, державні антикорупційні заходи часто виявляються неефективними. Тому є необхідним залучення інститутів громадянського суспільства до боротьби з корупцією.
	Соціально-освітній метод: грає важливу роль у боротьбі з корупцією, оскільки він спрямований на зміну уявлень, ставлення та поведінки громадян, формування в них відповідальності та етичних цінностей.

Рисунок 1.2. Методи боротьби з корупцією в сфері державного управління

Джерело: складено на основі джерела [37].

С. Бондаренко пропонує для боротьби з корупцією використовувати перспективні способи, а саме засновувати технологію мережевої взаємодії, що передбачає створення мережевих об'єднань громадян на основі територіальної спільності та доступу до Інтернету (локальні мережеві спільноти). Саме громадськість може впливати на корупцію на нижніх рівнях, адже володіючи знаннями та будучи зацікавленими вони мають можливість контролювати легкі корупційні прояви [37].

Розробка інформаційних кампаній через ЗМІ, соціальні мережі та інші канали для підвищення громадської уваги до проблеми корупції є необхідними для формування громадської свідомості. Активізація громадянського суспільства через залучення громадян до виявлення та засудження випадків корупції.

Можемо зробити висновок, що корупція у сфері державного управління в Україні залишається однією з найбільших перешкод на шляху до ефективного та прозорого управління. Розглядаючи види корупції, можемо виділити кілька основних категорій, таких як високорівнева корупція, корупція середнього рівня та дрібна корупція. Ці види корупції мають різний рівень складності та впливу на суспільство, але всі вони підривають довіру громадян до державних інституцій та сповільнюють розвиток країни.

Для боротьби з корупцією в Україні використовуються різні методи, включаючи законодавчий, економічний, адміністративний, громадсько-політичний та соціально-освітній методи. Законодавчий передбачає нові накази щодо корупційних злочинів, а економічні заходи спрямовані на усунення причин і умов, що сприяють корупції. Адміністративний контроль і громадський нагляд відіграють важливу роль у виявленні та припиненні корупційних дій, а соціально-виховні програми формують у громадян нетерпиме ставлення до корупції.

Важливу роль відіграють антикорупційні органи, такі як Національне антикорупційне бюро України (НАБУ), Спеціалізована антикорупційна прокуратура (САП) та Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК). Ці організації займаються розслідуванням корупційних злочинів, моніторингом декларацій посадових осіб та розробкою антикорупційної політики.

У підсумку, боротьба з корупцією визначена одним із ключових пріоритетів державного управління в Україні, адже вона є суттєвою перешкодою на шляху до соціально-економічного розвитку країни.

1.2. Правові основи та механізми реалізації антикорупційної політики в системі державного управління України

Дослідження правових засад та механізмів реалізації антикорупційної політики в адміністративній системі України є актуальним з огляду на постійну потребу в удосконаленні антикорупційних заходів у країні для належного функціонування держави у сфері оборони та національної безпеки, соціального забезпечення та інших ключових сферах життєдіяльності. В умовах війни та членства в ЄС вирішення цього питання є надзвичайно важливим, оскільки це значно спростить фінансування національної оборони та післявоєнної відбудови України.

Боротьба з корупцією в системі державного управління базується на правових аспектах і включає ряд заходів, спрямованих на запобігання, виявлення та покарання корупційних діянь. Ключову роль грають законодавство, незалежні антикорупційні органи, прозорість та публічна інформація в державному управлінні та міжнародне співробітництво.

Оскільки адміністративна корупція є глобальною проблемою і притаманна розвиненим демократіям та вільним постіндустріальним економікам, міжнародний досвід може бути дуже корисним у розробці та вдосконаленні антикорупційних механізмів і законів. Більшість країн створили незалежні антикорупційні органи для контролю за дотриманням антикорупційного законодавства.

Правову основу протидії корупції в Україні становить низка законів та інших нормативно-правових актів, які визначають принципи, механізми та суб'єктів запобігання і протидії корупції. А саме: Конвенція ООН (Організація Об'єднаних Націй) проти корупції (ратифікована Законом України від 18 жовтня 2006 року № 251-V), Цивільна конвенція Ради Європи про боротьбу з корупцією (ратифікована Законом України від 16 березня 2005 року № 2476-IV); Кримінальна конвенція Ради Європи про боротьбу з корупцією (ратифікована Законом України від 18 жовтня 2006 року № 252-V),

Додатковий протокол до Кримінальної конвенції Ради Європи про боротьбу з корупцією (ратифікований Законом України від 18 жовтня 2006 року № 253-V) та інші; Кримінальний кодекс України, Кодекс України про адміністративні правопорушення, Закон України «Про запобігання корупції», Закон України «Про засади державної антикорупційної політики на 2021-2025 роки» від 20 червня 2022 року № 2322-IX та іншими законами та підзаконними нормативно-правовими актами [10].

Законодавство відіграє найважливішу роль в організації антикорупційної діяльності, забезпечує ряд правил і обов'язків для раціонального існування демократичного суспільства.

Відповідно до частини другої статті 3 Конституції України, права та свободи людини є основоположними для функціонування державних органів та органів місцевого самоврядування. Їх діяльність ґрунтується на принципах захисту та реалізації цих прав, що визначає спрямованість їхньої роботи [33].

Закон України «Про запобігання корупції» визначає основні принципи та механізми боротьби з корупцією. А також передбачає створення та функціонування антикорупційних органів для викорінення цієї проблеми [23].

До системи антикорупційних органів в Україні належать:

- Національне антикорупційне бюро (НАБУ) – центральний орган виконавчої влади, який розслідує і запобігає вчинення корупційних злочинів серед посадових осіб;
- Спеціалізована антикорупційна прокуратура (САП) – незалежний орган, що здійснює досудове розслідування корупційних злочинів і притягнення до відповідальності корупціонерів;
- Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) – орган, що контролює декларування доходів, витрат і майна посадових осіб, які мають ризик корупційних діянь;
- Антикорупційні служби, що діють в різних державних органах, міністерствах та агентствах країни і здійснюють внутрішній контроль, розслідування та запобігання корупційним діянням у відповідних органах;

– Вищий антикорупційний суд – спеціалізований суд, що здійснює розгляд справ, пов’язаних з корупційними злочинами [10].

Закон України «Про Національне антикорупційне бюро України» – встановлює правовий статус, завдання та функції Національного антикорупційного бюро, яке відповідає за розслідування корупційних правопорушень.

Закон України «Про Вищий антикорупційний суд» – визначає порядок формування та функції Вищого антикорупційного суду, що спеціалізується на розгляді справ, пов’язаних із злочинами корупційного характеру.

Закон України «Про державну службу» – основний закон, який регулює організацію та функціонування державної служби в Україні. Його прийнято для створення ефективної та професійної державної служби, забезпечення прав та обов’язків державних службовців [22].

Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» – встановлює принципи, юридичні та організаційні основи для забезпечення публічної, професійної, політично безпристрасної та ефективної служби в органах місцевого самоврядування [24].

Закон України «Про публічні закупівлі» – визначає правила проведення публічних закупівель та механізми уникнення корупційних схем у сфері закупівель.

Боротьба з корупцією, зокрема в адміністративній системі, здійснюється відповідно до Антикорупційної стратегії України. На основі аналізу корупційної ситуації в країні НАЗК розробляє проєкт Антикорупційної стратегії України. Верховна Рада України затверджує його на законодавчому рівні на відповідний період. Після цього НАЗК буде уповноважене оцінювати ефективність реалізації антикорупційної стратегії [10].

Основні положення Антикорупційної стратегії на 2021-2025 роки:

1) налагодження функцій держави і місцевого самоврядування через виключення повторень повноважень різними органами; тимчасове зупинення

реалізації малоефективних повноважень з високими корупційними ризиками до введення у дію заходів для зменшення цих ризиків;

2) цифрова трансформація розкриття даних як основа для здійснення повноважень державними та місцевими органами влади, прозорості діяльності та мінімізації ризику корупції;

3) запровадження зручніших способів задоволення потреб фізичних і юридичних осіб;

4) забезпечення невідворотності покарання для покращення свідомості громадян;

5) виховання нетерпимості корупції, формування культури доброчесності та поваги до верховенства права [5].

Керівники держорганів відповідальні за забезпечення виконання державної програми з реалізації Антикорупційної стратегії.

Щорічно, зважаючи на результати втілення запланованих заходів, а також висновки та рекомендації парламентських слухань з питань корупції, ця програма підлягає перегляду [44].

Єдиний державний реєстр осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення (Реєстр корупціонерів) – електронна база даних, що містить відомості про осіб, які вчинили корупційні правопорушення або пов'язані з корупцією правопорушення на території України, а також про юридичних осіб за вчинення корупційного правопорушення.

Мета ведення Реєстру полягає в уніфікованому обліку корупціонерів, забезпеченні спеціальної перевірки кандидатів на публічні посади та аналізі інформації про корупційні ризики для формування та реалізації державної антикорупційної політики.

Реєстрація осіб, притягнутих до відповідальності за корупційні правопорушення, ґрунтується на електронних копіях судових рішень з Єдиного державного реєстру та засвідчених паперових розпорядженнях про накладення дисциплінарних стягнень.

Реєстрація осіб, притягнутих до відповідальності за корупційні правопорушення, ґрунтується на електронних копіях судових рішень з Єдиного державного реєстру та засвідчених паперових копіях документів про накладення дисциплінарних стягнень [54].

Оцінювання корупційних ризиків – це комплексний процес, спрямований на виявлення ймовірності виникнення корупційних та пов'язаних з нею правопорушень службовців, визначення їх потенційних причин, умов і наслідків для оцінки дієвості існуючих заходів протидії корупції. Оцінка корупційних ризиків слугує фундаментом для розробки та, за необхідності, вдосконалення антикорупційної програми.

Процес оцінювання корупційних ризиків складається з таких етапів:

- підготовка;
- вивчення середовища організації та визначення розміру оцінювання корупційних ризиків;
- ідентифікація корупційних ризиків;
- аналіз корупційних ризиків;
- визначення рівнів корупційних ризиків [53].

Механізм запобігання корупції являє собою комплексний процес імплементації антикорупційних норм та заходів, спрямований на захист особи, суспільства, держави та бізнесу від корупційних проявів. Ґрунтується на імплементації міжнародних антикорупційних стандартів у національне законодавство, активному застосуванні антикорупційного законодавства та виконанні рекомендацій міжнародних організацій з питань протидії корупції. Цей комплексний механізм слугує інструментом для досягнення чітко визначених цілей у сфері протидії корупції.

Механізм запобігання корупції який застосовуються органами державного управління для виявлення корупційних правопорушень включає елементи які представлено на рисунку 1.3. [16].



Рисунок 1.3. Елементи механізму запобігання корупції

Джерело: складено на основі джерела [16].

У разі встановлення невідповідності дій осіб, наділених державними чи муніципальними повноваженнями та прирівняних до них осіб, нормам антикорупційного законодавства, що регламентують етичну поведінку, попередження та вирішення конфлікту інтересів, а також вчинення інших корупційних правопорушень, Національне агентство зобов'язане направити розпорядження керівнику відповідної державної чи самоврядної інституції, підприємства, установи або організації, що містить такі вимоги:

- 1) усунення виявлених порушень законодавства;
- 2) проведення службового розслідування обставин вчинених порушень;
- 3) притягнення до встановленої законом відповідальності осіб, винних у вчиненні корупційних правопорушень.

У разі виявлення ознак адміністративного правопорушення, пов'язаного з корупцією уповноважені особи Національного агентства фіксують виявлені

ознаки правопорушення шляхом складання протоколу. Національне агентство приймає рішення щодо направлення складеного протоколу до суду для розгляду справи про адміністративне правопорушення.

У разі виявлення ознак іншого корупційного або пов'язаного з корупцією правопорушення Національне агентство готує та затверджує обґрунтований висновок, що містить докази та аргументи, які свідчать про вчинення корупційного або пов'язаного з корупцією правопорушення. Обґрунтований висновок направляється Національним агентством іншим суб'єктам, що мають спеціальні повноваження у сфері протидії корупції.

Отриманий висновок Національного агентства є обов'язковим для розгляду суб'єктами, яким він був направлений. Про результати розгляду висновку Національне агентство повинно бути повідомлене не пізніше п'яти робочих днів з моменту отримання повідомлення про вчинення правопорушення.

У центральних органах виконавчої влади та їх територіальних підрозділах утворюються уповноважені підрозділи (призначаються уповноважені особи) з питань запобігання та виявлення корупції. Рішення про створення таких підрозділів (призначення осіб) приймається керівником відповідного центрального органу виконавчої влади.

Керівник уповноваженого підрозділу органу виконавчої влади підзвітний та підконтрольний Урядовому уповноваженому з питань антикорупційної політики, якщо інше не встановлено законодавством.

Керівник уповноваженого підрозділу територіального органу підзвітний керівникові такого територіального органу та одночасно підзвітний та підконтрольний керівникові уповноваженого підрозділу органу виконавчої влади.

Основні завдання уповноважених підрозділів:

- розроблення, впровадження та контроль за виконанням заходів з попередження корупції;

- надання методичної та консультативної підтримки з питань дотримання вимог антикорупційного законодавства;
- сприяння інформаційному та науково-дослідному забезпеченню заходів з попередження та виявлення корупції, а також міжнародному співробітництву у цій сфері;
- проведення організаційно-роз'яснювальної роботи з метою попередження, виявлення та протидії корупції;
- моніторинг дотримання законодавства щодо врегулювання конфлікту інтересів;
- контроль за дотриманням антикорупційного законодавства.

Посадові особи, які обіймають посади в органи публічної влади несуть кримінальну, адміністративну, цивільно-правову та дисциплінарну відповідальність у встановленому законом порядку за вчинення корупційних чи пов'язаних із корупцією правопорушень.

Особа, яка вчинила корупційне правопорушення або правопорушення, пов'язане з корупцією, але до якої судом не застосовано покарання або не накладено стягнення у вигляді позбавлення права обіймати певні посади або займатися певною діяльністю, пов'язаною з виконанням функцій держави або місцевого самоврядування, або прирівняної до неї, підлягає притягнення до дисциплінарної відповідальності у встановленому законом порядку [44].

Отже, можемо зробити висновок, що наразі Україна має механізм реалізації антикорупційної політики у цій сфері, який базується на міцній законодавчій базі та має перспективу викорінення цього негативного явища з адміністративної системи. Антикорупційна політика України є комплексною і включає додаткові заходи, такі як підвищення прозорості, контролю, реформування судової системи та вдосконалення правил декларування. Україна все більше залучає міжнародну підтримку в цій сфері.

Правові основи антикорупційної політики в Україні ґрунтуються на Конституції України та низці законів та підзаконних актів, що їх доповнюють.

До ключових документів належать: Закон України «Про запобігання корупції» та Національна антикорупційна стратегія на 2021-2025 роки.

Механізми виявлення корупції спрямовані на виявлення корупційних діянь. До них належать система декларування доходів, антикорупційна експертиза, громадський контроль, викривачі корупції, діяльність антикорупційних органів, аудити та перевірки, електронні системи управління, міжнародна співпраця.

Запобігання і протидія корупції в системі державного управління потребує виваженого і структурованого підходу у вирішенні питання, впровадження дієвих механізмів, здатних подолати це явище.

1.3. Світовий досвід протидії корупції: кращі практики країн з високим рівнем прозорості та ефективності управління

Аналіз зарубіжних практик протидії корупції відіграє ключову роль у розумінні ефективних методів та інструментів, які сприяють створенню атмосфери нетерпимості до корупційних проявів та зниженню рівня корупційних злочинів в Україні. Вивчення та впровадження досвіду інших країн допоможе мінімізувати помилки та суперечності в антикорупційній діяльності, а також обрати оптимальну стратегію боротьби з корупцією.

Оцінюючи рівень корупції, можна чітко виділити два типи країн: ті, які досягли успіху в боротьбі з цією проблемою, і ті, де корупція є серйозною загрозою.

Низький рівень корупції є характерною ознакою для держав, які впровадили на державному рівні чітку антикорупційну стратегію. До таких країн належать Данія, Фінляндія, Нова Зеландія, Норвегія, Сінгапур, Швейцарія, Швеція, Нідерланди, Німеччина, Люксембург, Ірландія, Естонія, Канада, Австралія, Гонконг, Уругвай, Бельгія, Японія, Ісландія, Франція, Сейшельські острови, Австрія.

У країнах, що згадуються, боротьба з корупцією має низку особливостей:

- існує культура нетерпимості до корупції;
- громадянське суспільство активно бере участь у боротьбі з корупцією;
- особлива увага приділяється запобіганню корупції через освітні програми, етичні кодекси та інші превентивні заходи;
- уряди цих держав чітко усвідомлюють, що корупція є серйозною загрозою національній безпеці, адже вона має як зовнішні, так і внутрішні прояви.

Саме тому антикорупційні заходи в цих країнах мають масштабний характер і, зазвичай, ґрунтуються на інституційних засадах.

Розглянемо антикорупційний досвід європейських країн.

Данія протягом останніх років стабільно посідає перші місця в рейтингах найменш корумпованих країн світу. Цей успіх зумовлений комплексом факторів, зокрема зрілим громадянським суспільством, нульовою толерантністю до корупції, ефективною системою контролю, прозорістю руху публічних коштів.

Згідно із Законом «Про поліцію», кожен громадянин має право (в тому числі анонімно) звернутися до правоохоронних органів з заявою про перевірку факту корупції.

Прозорість забезпечується жорстким парламентським контролем. Міністри зобов'язані звітувати про свої доходи перед парламентом. А депутати Фолькетингу (парламенту Данії) мають право запитувати інформацію про діяльність будь-якого міністра в межах його компетенції, в тому числі щодо підозр у хабарництві або лобіюванні інтересів певних компаній. Міністри зобов'язані відповідати на ці запити письмово або усно на засіданнях парламенту. Відповіді міністрів публікуються на веб-сайті Фолькетингу. Ця система гарантує високий рівень прозорості та підзвітності влади, низький рівень корупції і довіру громадян до своїх інституцій.

Отже, основними факторами які роблять датський досвід успішним і заслуговують впровадження в інших країнах є: важливість залучення громадянського суспільства до боротьби з корупцією, необхідність прозорості та підзвітності влади, верховенство права та неухильне виконання законів, створення сильних та незалежних антикорупційних інституцій та забезпечення високого рівня довіри до влади з боку громадян [6].

Фінляндія, яка постійно посідає перші місця в рейтингах найменш корумпованих країн світу, пропонує цінний досвід для країн, які прагнуть подолати цю проблему. Її успіх ґрунтується на багатогранному підході, який включає в себе незалежну та неупереджену судову систему, яка ефективно розслідує та карає корупційні злочини. А також прозору та підзвітну систему державного управління з чіткими правилами та процедурами. Суворі покарання за корупційні злочини, включаючи як тюремне ув'язнення, так і конфіскацію майна. В освітній системі робиться акцент на необхідності етики та доброчесності в державному управлінні. Широкі громадські кампанії з підвищення обізнаності про шкоду корупції та заохочення громадян до активної позиції. Ефективна координація між правоохоронними органами, органами влади та іншими зацікавленими сторонами регулює ситуацію з корупційними правопорушеннями. Створення спеціалізованих антикорупційних органів, таких як Національне бюро розслідувань Фінляндії. Активна участь громадських організацій у моніторингу діяльності влади та боротьбі з корупцією та забезпечення прозорості та доступності інформації для громадськості допомагають розвивати довіру до влади. Активна участь у міжнародних антикорупційних ініціативах та обмін досвідом з іншими країнами дуже допомагає в боротьбі з корупцією.

Державна служба Фінляндії характеризується високим рівнем професіоналізму та мінімальною плинністю кадрів. Державна служба має високий рівень захищеності статусу та систему соціального забезпечення.

Тому, подолання корупції це складне завдання, яке потребує комплексного підходу за участю всіх верств суспільства з яким уряд Фінляндії успішно справляється [26].

Нова Зеландія у світі визнана як одна з країн з найнижчим рівнем корупції. Нова Зеландія ратифікувала ряд важливих міжнародних конвенцій щодо боротьби з корупцією, включаючи: Конвенцію ОЕСР (Організація економічного співробітництва та розвитку) про боротьбу з підкупом іноземних державних посадових осіб у міжнародних ділових операціях (конвенція спрямована на скорочення корупції в країнах, що розвиваються, шляхом заохочення санкцій за хабарництво в міжнародних ділових операціях, яке здійснюють компанії з країн-членів конвенції). І Конвенцію Організації Об'єднаних Націй проти корупції (UNCAC). UNCAC – це багатосторонній договір, який зобов'язує країни-учасниці вживати заходів проти корупції щодо: профілактики, правоохоронної діяльності, міжнародного співробітництва, пошуку активів, технічної допомоги та обміну інформацією.

У Новій Зеландії існує кілька органів, які борються з корупцією, включаючи: Незалежний орган з питань поведінки поліції (IPCA), що розслідує скарги на поліцію та контролює її поведінку та омбудсмен, який розслідує скарги на дії урядових установ [29].

Норвегія слугує взірцевим прикладом країни з високим рівнем запобігання корупції. Завдяки багаторічній системній роботі та чітко вибудованій стратегії боротьби з корупційними схемами, Норвегія здобула статус однієї з вільних від корупції країн світу.

В основі норвезької моделі управління ресурсами лежить тісна співпраця трьох ключових груп:

- 1) *неурядові громадські організації*: виступають незалежними спостерігачами та рупором громадськості, гарантуючи, що інтереси народу враховуються у прийнятті рішень;
- 2) *преса та громадянське суспільство*: вільні ЗМІ та активна громадськість забезпечують прозорість та підзвітність уряду та компаній;

3) *уряд та промислові компанії*: несуть пряму відповідальність за відповідальне управління ресурсами, дотримання суворих правил і забезпечення справедливого розподілу прибутку.

Також важливою є суворі відповідність стандартам ЕІПІ (Ініціатива прозорості добувних галузей). Норвегія є зразком прозорості у видобувному секторі, публікуючи детальну інформацію про платежі, отримані від компаній. Таким чином, Норвегія демонструє світу, як можна ефективно управляти ресурсами на благо всієї країни, ґрунтуючись на принципах прозорості, підзвітності, співпраці та справедливого розподілу багатств [59].

Антикорупційна програма **Сінгапуру** є одним з найкращих прикладів системних дій, спрямованих на подолання корупції. Ефективна боротьба з корупцією в Сінгапурі зумовлена правильно визначеними пріоритетними напрямками програми: прозорість діяльності уряду, об'єднання зусиль громадськості та контрольних організацій, а також зниження рівня корупції на низовому рівні.

Свідченням боротьби з корупцією є існування політично та функціонально незалежного спеціалізованого органу – Бюро по розслідуванню випадків корупції. Однак до прийняття Закону «Про запобігання корупції» робота Бюро не приносила відчутних результатів. Це пов'язано з тим, що Закон усунув кілька серйозних перешкод. Він чітко і всебічно визначив усі види корупції. Хабарники більше не могли уникнути покарання, отримуючи вдячність у вигляді подарунків або ховаючись за двозначними формулюваннями. Закон регламентував роботу Департаменту та наділив його значними повноваженнями. Було збільшено тюремне ув'язнення за хабарництво. Бюро також розслідує скарги про корупцію в державній і приватній сферах, розслідує випадки недбалості з боку державних службовців і проводить аудит діяльності та транзакцій державних службовців з метою мінімізації потенціалу для корупційних практик.

Цей успіх ґрунтується на комплексному підході, що включає в себе такі ключові принципи: застосування заходів до обох сторін корупційних

правопорушень; невідворотне дотримання принципу відповідальності; громадський осуд; дотримання верховенство закону; правильний приклад чиновників; недопущення конфлікту інтересів; розголос у ЗМІ; дотримання принципу непідкупності; гідна заробітна плата; захист осіб, що повідомили про корупцію; спрощення процедур; декларування доходів [57].

Швеція активно впроваджує комплексні антикорупційні заходи, які ґрунтуються на трьох ключових механізмах:

1. Обмеження на розрахунки готівкою:

- зменшення використання готівки в інфраструктурі та туристичних об'єктах;
- заборона готівки в громадському транспорті;
- перехід малого бізнесу на безготівкові розрахунки;
- активне впровадження PayPass, POS-терміналів та мобільних рішень (iZettle);
- низький рівень використання готівки (2% платежів, 20% магазинів).

2. Заборона особистих контактів посадових осіб і громадян:

- ефективний громадський контроль за діяльністю чиновників та бізнесменів;
- прозорість та відкритість інформації;
- сильний вплив ЗМІ на викриття корупційних дій;
- страх бізнесу перед негативною репутацією.

3. Зобов'язання усіх осіб декларувати свої доходи:

- універсальне декларування доходів для всіх громадян, включаючи держслужбовців;
- суворий контроль за доходами та витратами.

Такий комплексний підхід Швеції до боротьби з корупцією, що ґрунтується на обмеженні готівкових розрахунків, посиленні громадського контролю та декларуванні доходів, робить країну лідером у цій сфері [14].

Боротьба з корупцією в **Нідерландах** включає в себе:

1. Систему моніторингу корупційного потенціалу в державних і громадських організаціях та жорсткого контролю за діяльністю осіб, які перебувають у таких місцях;
2. Систему підбору людей на посади, де існує ризик корупції;
3. Систему покарань за корупцію, основними з яких є заборона працювати в державних установах та позбавлення всіх соціальних пільг для державних службовців;
4. Схему заохочення позитивної поведінки чиновників, спрямовану на те, щоб надати чиновникам інтерес працювати продуктивно і прозоро;
5. Систему національної безпеки для боротьби з корупцією, такі як спеціальні поліцейські підрозділи зі значними повноваженнями для виявлення корупції [35].

В наукових дослідженнях корупції виокремлюють чотири основні моделі, які ґрунтуються на спільних характеристиках для груп країн:

1) *Азіатську модель*: В азіатських країнах корупція часто розглядається як неминуча частина життя, обумовлена культурними нормами та економічними потребами. Її поширеність охоплює всі рівні влади та суспільства, роблячи її прийнятною для більшості людей. Корупція там часто сприймається як необхідний інструмент для функціонування держави [26];

2) *Африканську модель*: Африканська система управління характеризується клановим устроєм. Декілька могутніх економічних кланів домовляються про розподіл влади та сфер впливу. Їхні домовленості ґрунтуються на політичних інструментах та ресурсах, які вони використовують для збереження контролю та забезпечення стабільності своїх володінь [26];

3) *Латиноамериканську модель*: В латиноамериканських країнах ключовим завданням є виявлення та аналіз найвпливовіших тіньових секторів економіки та їх кримінальних лідерів. Ці два нелегальні сектори не лише конкурують між собою, але й постійно кидають виклик легальній економіці та політичній системі [26];

4) *Європейську модель*: Характерною рисою європейської моделі є порівняно низький рівень корупції, яка майже повністю відсутня на нижньому рівні. Цей феномен пояснюється комплексом заходів, що включають інституційні, організаційні та правові аспекти, а також ефективну дію традицій, культури та інститутів громадянського суспільства. Важливим є зауваження, що ці країни зазвичай проходять етап історичного розвитку коли корупція досягала значних масштабів [26].

Класифікація пострадянських країн за моделями оцінювання корупції є складною. Замість чіткої приналежності до певної моделі, спостерігається синтез елементів різних моделей, що зумовлено локальними факторами.

Існує два основних підходи до боротьби з корупцією, які можна виділити на основі аналізу зарубіжного досвіду, представлені на рисунку 1.4.



Рисунок 1.4. Підходи до боротьби з корупцією

Джерело: складено на основі матеріалу з джерела [26].

Впровадження подібних заходів в Україні може призвести до прогресу в боротьбі з корупцією та сприяти кращому управлінню, більш справедливому суспільству та економічному зростанню.

Україна прагне мінімізувати високий рівень корупції, застосовуючи антикорупційні заходи, які визнані ефективними в Сінгапурі та в скандинавських країнах. Пріоритет надається заходам, притаманним вертикальним антикорупційним стратегіям, які дають негайні результати, чим досягається принаймні певний рівень корупції, прийнятний для суспільства, а не повне викорінення корупції. Але перевагою скандинавської моделі є те, що вона залучає широкі верстви населення, де нетерпимість до корупції є поширеним явищем, та підвищує рівень правосвідомості і правової культури серед населення. Даний досвід може бути найбільш прийнятним для України майбутнього [26].

Аналіз світового досвіду протидії корупції в країнах з високим рівнем прозорості та ефективності управління свідчить про наявність декількох ключових практик, які можуть бути корисними для України. Як висновок, основними аспектами, які заслуговують на увагу є:

- створення незалежних антикорупційних органів;
- суворі закони та покарання за корупційні злочини;
- прозорість та відкритість державного управління;
- система стримувань та противаг;
- захист викривачів;
- освіта та підвищення обізнаності;
- активна участь громадян та громадських організацій;
- міжнародне співробітництво.

Отже, впровадження цих кращих практик в Україні може значно покращити стан боротьби з корупцією та підвищити рівень довіри до державних інституцій. Ключовим елементом успіху є комплексний підхід, що включає законодавчі зміни, посилення інституційної спроможності та активну участь громадянського суспільства.

Висновки до розділу 1

В результаті огляду теоретичних основ запобігання та протидії корупції в системі державного управління можемо зробити такі висновки:

1) В сфері державного управління існують такі види корупції: високорівнева корупція, корупція середнього рівня та дрібна корупція. Всі ці види корупції мають різний рівень складності та впливу на суспільство, але кожен з них підриває довіру громадян до державних інституцій і сповільнює розвиток країни.

В Україні для боротьби з корупцією застосовуються різні методи, включаючи законодавчі, економічні, адміністративні, громадсько-політичні та соціально-освітні.

2) Правові основи антикорупційної політики включають Конституцію України та низку законів та підзаконних актів, таких як Закон України «Про запобігання корупції» та Національна антикорупційна стратегія на 2021-2025 роки.

Механізми реалізації антикорупційної політики в системі державного управління України включають: систему декларування доходів, антикорупційну експертизу, громадський контроль, викривачів корупції, діяльність антикорупційних органів, аудити та перевірки, електронні системи управління та міжнародну співпрацю.

3) Аналіз досвіду країн з високим рівнем прозорості та ефективності управління, таких як Данія, Фінляндія, Нова Зеландія, Норвегія, Сінгапур, Швеція та Нідерланди, виявив такі практики, впровадження яких може суттєво покращити боротьбу з корупцією, а саме: створення незалежних антикорупційних органів, встановлення суворих законодавчих норм та кримінального переслідування за корупційні злочини, забезпечення прозорості та підзвітності державного управління шляхом розширення доступу до інформації та механізмів контролю, введення системи стримувань та противаг для запобігання та виявлення зловживань владою, забезпечення захисту викривачів та заохочення їх участі у викритті корупції, проведення

освітніх програм та заходів зі підвищення обізнаності на всіх рівнях суспільства, активізація участі громадян та неурядових організацій у моніторингу та контролі державної діяльності, сприяння міжнародному співробітництву для обміну досвідом та співпраці у боротьбі з корупцією.



РОЗДІЛ 2.

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАКТИК ЗАПОБІГАННЯ ТА ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

2.1. Аналіз і оцінка наслідків корупції в системі державного управління України

Оцінка ефективності практик запобігання та протидії корупції в системі державного управління України постає як складна та багатогранна проблема, що потребує комплексного та ґрунтовного підходу. Її складність зумовлена багатофакторністю корупційного явища, його латентністю та постійною адаптивністю до мінливих умов. Оцінка ефективності практик запобігання та протидії корупції дозволить проаналізувати дієвість вжитих заходів.

Для аналізу та оцінки наслідків корупції в системі державного управління України, ми використовуємо офіційні статистичні дані. Згідно з дослідження НАЗК за 2023 рік показники сприйняття і досвіду корупції поліпшилися порівняно з довоєнним періодом. На думку представників бізнесу (73%) і пересічних громадян (72%), корупція глибоко вкоренилася у списку найактуальніших проблем в Україні, поступаючись лише збройній агресії росії. Згідно з опитуваннями, населення вважає, що наступні сфери потребують найпильнішої уваги у боротьбі з корупцією – це судова система (51%), митна служба (38%), медицина (30%). Підприємці виділяють митну службу (58%), публічні закупівлі робіт і послуги з будівництва, ремонту та утримання автомобільних доріг (33%) та судову систему (32%) [48].

Загальні показники ефективності державної антикорупційної політики вказують на те, що корупційний досвід населення дещо зменшився з 2021 року (з 26% до 19,5% у 2023 році), а серед підприємців зріс у 2022 році (з 15,4% до 22,2%). Хоча опитування виявило багато негативних тенденцій, варто зазначити, що приблизно 60% населення та підприємців негативно ставляться до корупції. Крім того, в суспільстві сформувалася чітка позиція щодо

підтримки заходів з виявлення ознак корупції. Згідно з результатами опитування, відповідні показники продовжують зростати, і у 2023 році абсолютна більшість як громадян (67%), так і представників бізнесу (90%), схвалюють діяльність викривачів корупції, а це підвищує потенціал країни для успішної боротьби з корупцією. Загалом, дані свідчать про те, що протидія корупції в Україні потребує комплексних та системних зусиль [48].

Згідно статистиці, яку Міністерство внутрішніх справ України публікує в Звітах про стан протидії корупції, а саме Розділ 1. Відомості про адміністративні корупційні правопорушення, можемо прослідкувати динаміку притягнення до відповідальності за кримінальні правопорушення. На рисунку 2.1 спостерігаємо тенденцію до зниження кількості штрафів за адміністративні корупційні правопорушення, що може свідчити про зменшення поширення корупційних правопорушень [62].

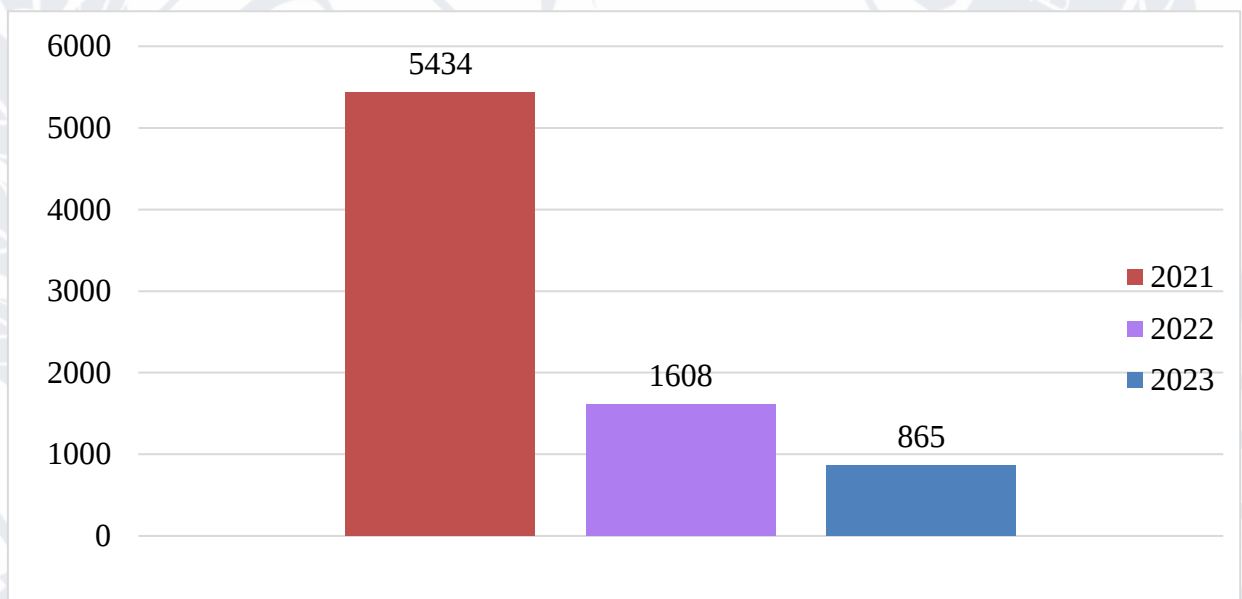


Рисунок 2.1. Кількість осіб, яких було притягнуто судом до відповідальності (штраф) за корупційні правопорушення за 2021-2023 роки

Джерело: складено на основі джерела [62].

Особливості корупційної системи в Україні призводять до катастрофічних наслідків для держави, завдаючи колосальних збитків. Корупція найбільше вразила виконавчу владу через безпосередній доступ її представників до державних ресурсів та їх управлінські функції.

Судова практика чітко демонструє: корупція глибоко проникла в органи виконавчої влади. Однак статистика не суперечить факту існування цієї проблеми в інших гілках влади. Її поширення в них настільки масштабне, що свідчить про системний характер корупції в державі та потребу в радикальних змінах.

Огляд макроекономічних наслідків корупції вказує на прямий зв'язок між корупційними діями та розширенням тіньового сектору економіки. Приховування доходів від оподаткування призводить до значних втрат державного бюджету, що, в свою чергу, обмежує можливості держави ефективно керувати економічними процесами та загострює соціальну напругу через неможливість виконання соціальних програм [40].

Корупція у системі державного управління демотивує громадян брати активну участь у громадському житті та висловлювати свою позицію, оскільки вони вважають, що їхні дії не вплинуть на ситуацію. Через корупцію відбуваються порушення прав людини і принципів соціальної справедливості.

Ефективна боротьба з корупцією є ключовою умовою стабільного розвитку будь-якої країни. Вона має охоплювати економічну, політичну, соціальну сфери життя суспільства і бути пріоритетом для кожної держави. Тільки спільними зусиллями ми зможемо побудувати справедливе суспільство [60].

Оцінити економічні наслідки корупції можливо, розглянувши Звіти про стан протидії корупції Міністерства внутрішніх справ України. Розділ 5. Відомості про матеріальні збитки, їх відшкодування та вилучення предметів злочинної діяльності за корупційними правопорушеннями (за закінченими розслідуванням кримінальними провадженнями) включає в себе статистичні дані про суми матеріальних збитків за корупційними правопорушеннями, що становлять:

- 5 млрд 273 млн 959 тис. грн у 2021 р.;
- 1 млрд 833 млн 53 тис. грн у 2022 р.;
- 2 млрд 837 млн 528 тис. грн у 2023 р.

Можемо зробити висновок, що сума збитків коливається, але все одно корупція несе для держави колосальні економічні збитки [62].

Корупція завдає шкоди в багатьох сферах життя. Недостатнє усвідомлення згубних наслідків корупції призводить до її толерування. Економічні, соціальні та політичні наслідки представлені в таблиці 2.1 [50].

Таблиця 2.1.

Наслідки корупції в системі державного управління [50]

Наслідки корупції в системі державного управління	
Економічні наслідки	1. Корупція стимулює розвиток тіньової економіки. 2. Призводить до порушення конкурентних умов на ринку. 3. Гальмує розвиток ефективного приватного сектору. 4. Руйнує довіру бізнесу до держави, що відлякує інвесторів і гальмує економічне зростання. 5. Корупція при розподілі державних замовлень та кредитів веде до неефективного використання бюджетних коштів, поглиблюючи фінансову кризу в країні. 6. Завищені ціни на товари через додаткові витрати, пов'язані з хабарями та незаконними угодами.
Соціальні наслідки	1. Корупція виснажує державний бюджет, призначений на соціальні потреби. 2. Несправедливий перерозподіл коштів, від чого страждають бідні верстви населення. 3. Зниження якості життя. 4. Корупція підриває фундамент правової держави, дискредитує закон як головний інструмент регулювання суспільних відносин. 5. Корупція в правоохоронних органах підриває довіру громадян до державних інституцій і сприяє зростанню злочинності. 6. Підсилює соціальну нерівність, відчуття несправедливості та призводить до протестів і заворушень.
Політичні наслідки	1. Дестабілізація політичної системи та зниження ефективності державного управління. 2. Корупція спотворює політичні пріоритети, змінюючи їх із національних на суто корупційні, з метою підтримання панування певних груп осіб. 3. Відчуження суспільства від державних інституцій. 5. Корупція підриває міжнародний імідж країни, роблячи її все більш ізольованою в економічному та політичному плані. 6. Знищується політична конкуренція, що сприяє авторитаризму. 7. Громадяни втрачають довіру до демократії.

Оцінюючи економічні, соціальні, політичні наслідки корупції в системі державного управління приходимо до висновку, що корупція призводить до значних втрат для бюджету через ухилення від сплати податків. Як наслідок, держава втрачає фінансові ресурси, необхідні для забезпечення соціальних гарантій та інвестицій в економіку. Це посилює соціальну нерівність і уповільнює економічний розвиток. Реальний масштаб втрат від корупції значно перевищує офіційну статистику, оскільки багато корупційних правопорушень залишаються непоміченими або не розслідуються. Шкода корупції для економіки проявляється двояко. Через прямі втрати – конкретні фінансові збитки бюджету через хабарі та розкрадання і непрямі – загальне сповільнення економічного зростання, спричинене корупцією та пов'язаними з нею наслідками. Найбільшу шкоду від корупції завдають негативні наслідки, такі як: падіння авторитету країни, зростання злочинності, корупція в державних органах, зниження рівня національної безпеки через корупцію в Збройних Силах України.

Корупційні схеми призводять до того, що кошти, призначені на освіту, охорону здоров'я, соціальні виплати та інші важливі сфери, розкрадаються, що призводить до загострення соціальних проблем і нездатності влади забезпечити належний рівень життя громадян. Коли влада зловживає своїми повноваженнями, у громадян виникає відчуття безпорадності та незахищеності. Вони починають сприймати державні органи як загрозу своїм правам і свободам. Така ситуація призводить до ерозії довіри до правоохоронних органів і судової системи, порушуючи стабільність у суспільстві.

Корупція в системі державного управління підриває основи демократії та добробуту суспільства. Особливо відчутними є її політичні наслідки. Зростання корупції призводить відчуження суспільства від влади, що ускладнює реалізацію навіть найкращих ініціатив. Корупція підриває здорову конкуренцію між політичними силами, перетворюючи її на боротьбу за владу

будь-якими засобами, в результаті, демократичні інститути будуть слабшати і поступово руйнуватися [50].

Отже, масштаби корупції в системі державного управління України є дуже великими. Через корупцію страждають всі сфери життя: від якості медичного обслуговування та рівня освіти до стану доріг та інфраструктури. Проаналізувавши корупційні прояви в системі державного управління України, ми спостерігаємо руйнівні наслідки для економіки, суспільства та політичної системи країни. Корупція гальмує розвиток, підриває довіру громадян, сприяє соціальній нерівності та послаблює національну безпеку. Корупція у політиці порушує політичну стабільність та створює несприятливі умови для ведення бізнесу.

Отже, можемо оцінити наслідки корупції як значні. Корупція становить серйозну загрозу демократичному розвитку, економічній стабільності, соціальній справедливості та міжнародній співпраці. У перспективному розвитку України потрібно побороти основний вплив корупції.

2.2 Сучасний стан і тенденції протидії корупції в системі державного управління

Оглядаючи ситуацію протидії корупції в системі державного управління, ми спостерігаємо, що за останні роки Україною запроваджено низку важливих антикорупційних реформ. Створено Національне агентство з питань запобігання корупції, впроваджено електронну систему декларування доходів, розширено повноваження антикорупційних органів. Ці реформи призвели до певного прогресу, рівень сприйняття корупції громадськістю дещо знизився. Проте, корупція в системі державного управління все ще залишається серйозною проблемою в Україні, про що свідчать численні опитування, звіти міжнародних організацій, а також повсякденний досвід громадян. Найбільш корумпованими секторами вважаються: судова система,

поліція, оборонна сфера та публічні закупівлі. Війна спричинила нові ризики корупції, такі як: розкрадання гуманітарної допомоги та неефективне використання військових коштів.

Світова практика свідчить, що корупція є стійким соціальним явищем, повністю знищити яке неможливо. Тому завдання антикорупційної політики полягає у її локалізації та мінімізації негативного впливу на різноманітні сфери суспільного життя. Україна має за основу брати досвід розвинених країн, розробляти ефективні механізми запобігання та протидії корупції, виявляти її коріння в суспільстві та системно їх усувати. Реалізація антикорупційної політики передбачає не лише наявність відповідного законодавства, а й його ефективне застосування, широку інформованість суспільства, тісну співпрацю з громадськістю та всебічну підтримку антикорупційних заходів.

Український уряд докладає значних зусиль для подолання корупції, про що свідчить створення НАЗК, НАБУ, САП та проведення судової реформи. У 2016 році була запущена система електронних публічних закупівель. 2020 року вона була визнана найпрозорішою системою публічних закупівель у світі, а США ставили її за приклад у своїй антикорупційній стратегії, Світовий банк рекомендував використовувати її для закупівель при відбудові України. Система онлайн-аукціонів з продажу та здачі в оренду майна, запущена у 2016 році, виявилася успішною та визнаною на міжнародному рівні. У 2022 році вона отримала премію ООН UN Public Service Awards за найкращий публічний сервіс. Світовий банк визнав її позитивний вплив на земельний ринок. Helsi – електронна система охорони здоров'я, запущена у 2017 році, стала цифровим інструментом для української медицини. Система забезпечує повний електронний облік медичних послуг та ефективне управління медичною інформацією. Відповідно до вимог Закону України «Про відкритість використання публічних коштів», з 2015 року введений в дію Єдиний вебпортал використання публічних коштів для оприлюднення інформації про бюджетні витрати. У 2016 році було впроваджено онлайн-систему, яка

автоматизувала процес подання, перевірки та публікації декларацій про майно і доходи державних службовців [60].

Незважаючи на виклики повномасштабної війни, Україна продовжує боротися з корупцією, про що свідчить звіт Групи держав Ради Європи проти корупції (GRECO) 2022 року. Однак, зазначається, що досягнутий прогрес у сфері протидії корупції серед парламентаріїв, суддів та прокурорів є обмеженим. Це підкреслює необхідність подальшого посилення антикорупційних заходів в Україні [60].

Державна антикорупційна програма на 2023-2025 роки, затверджена Кабінетом Міністрів України у березні 2023 року, є стратегічним документом, який визначає напрямки боротьби з корупцією в Україні на період 2023-2025 років. Програма містить чіткі цілі, завдання та механізми їх реалізації, а також розподіляє відповідальність між державними органами за досягнення бажаних результатів [60].

Українське законодавство передбачає ефективний інструмент боротьби з корупцією – моніторинг способу життя суб'єктів декларування. Згідно із ст. 51 Закону України «Про запобігання корупції», Національне агентство має порівнювати рівень життя чиновників та їхніх сімей з їхніми офіційними доходами та майном. Цей орган сам визначає, як саме проводити такі перевірки. При цьому, порядок здійснення такого моніторингу залишається на розсуд Національного агентства.

Моніторинг способу життя суб'єктів декларування як антикорупційний інструмент був запроваджений в українському законодавстві понад п'ять років тому. Його метою є встановлення відповідності між доходами посадової особи та її витратами, а також витратами осіб, пов'язаних з нею. Однак, незважаючи на потенціал запобігання корупційним правопорушенням, механізм його впровадження досі не розроблений належним чином. Громадський контроль, хоча й є важливим, часто здійснюється без достатньої правової підстави та всебічного аналізу.

Міжнародні фахівці радять Україні впровадити перевірені механізми моніторингу способу життя публічних осіб, щоб робити висновки чи відповідають витрати їхнім офіційним доходам. Ці механізми, що широко використовуються в інших країнах, є важливим інструментом у боротьбі з корупцією, а саме:

а) «кабінетне дослідження» – систематичний аналіз декларацій осіб, уповноважених на виконання державних або місцевих самоврядних функцій, шляхом зіставлення зазначеної в них інформації з даними, отриманими з відкритих джерел, що дозволяє оцінити відповідність декларованого способу життя реальному стану справ. Такий аналіз, ще називають «документальною перевіркою відомостей» або «аналізом документів».

б) спостереження на місці («польове дослідження») – проведення візуального огляду в межах «відкритого огляду на місці» з метою встановлення відповідності фактичного майнового стану суб'єкта декларування задекларованим ним відомостям.

в) «комбінована» або «змішана» форма – поєднання «кабінетного» та «польового дослідження», що забезпечує всебічний аналіз.

Для ефективного моніторингу способу життя публічних осіб оптимальним є поєднання аналізу відкритих даних з безпосереднім спостереженням. Існуючі в Україні прогалини в реєстрах та захист комерційної таємниці часто перешкоджають отриманню максимально достовірної інформації про доходи і витрати посадових осіб. Саме тому для одержання об'єктивної оцінки добробуту чиновників та виявлення можливих зловживань необхідно проводити додаткові заходи контролю, зокрема, спостереження на місці [11, с. 754].

Наявні алгоритми реагування на корупційні ризики в системі державного управління в Україні:

- видалення корупційних лазівок із законів та законодавчих актів;

- впровадження в установах менеджерів з управління кадрами, державними закупівлями, наданням послуг тощо, з чітко сформульованими внутрішніми правилами, що регулюють діяльність установи;
- точне розподілення відповідальності та повноважень для максимальної ефективності роботи;
- виключення можливості зловживання владою шляхом розмежування та відокремлення несумісних функцій;
- розроблення повного зведеного переліку компетенцій, прав, обов'язків, повноважень, обмежень та заборон, а також дискреційних повноважень для всіх категорій співробітників;
- збільшення ефективності управління за рахунок чіткого розподілу обов'язків, взаємоконтроль і ухвала колегіальних рішень;
- документування процесу прийняття рішень;
- впровадження внутрішніх нормативних документів, що визначають стандарти поведінки, механізми запобігання, виявлення та врегулювання ситуацій, коли особисті інтереси працівника можуть впливати на його професійні рішення, а також встановлення обмеження на отримання будь-яких видів вигод, подарунків;
- розширення професійних компетенцій співробітників через регулярні тренінги з етики, управління конфліктами інтересів, відповідальності за прийняття рішень тощо;
- оптимізація процесу прийняття управлінських рішень шляхом зведення до мінімуму безпосередніх контактів та можливостей зовнішнього впливу під час надання послуг або інших взаємодій з третіми особами;
- забезпечити громадський нагляд за процесом прийняття управлінських рішень;
- регулярне оцінювання якості, ефективності та результативності діяльності виконання державних функцій;
- забезпечити обов'язкове розслідування всіх можливих випадків корупції та невідворотність покарання для викритих порушників;

– притягнення до персональної відповідальності за неналежне виконання обов’язків [51].

Для ефективної протидії корупції пропонується запровадити систему систематичного моніторингу та аналізу діяльності державних службовців. Цей процес передбачає: спостереження (ретельне відстеження поведінки та службових контактів), документальний аналіз (періодичне вивчення документації, що стосується діяльності службовця), аналіз кола спілкування (визначення осіб, з якими службовець має тісні контакти, зокрема з корисливих мотивів), планові перевірки (регулярні оцінки законності та обґрунтованості дій службовця).

Ключовими напрямками Стратегії сталого розвитку «Україна-2020» були оновлення політичної системи та антикорупційна реформа, завдяки якій будуть зменшені фінансові втрати держави та бізнесу через хабарництво, підвищиться прозорість державних інституцій та зміцниться міжнародний авторитет України.

Міжнародний досвід свідчить, що ефективна боротьба з корупцією можлива за умови: чітко встановлених алгоритмів дій, суворого дотримання норм етичної поведінки для державних службовців усіх рівнів; законодавчо передбаченої відповідальності за їх недотримання; відкритості державних інституцій; постійного громадського контролю за діяльністю чиновників із публікацією результатів в незалежних медіа [45, с. 268].

Відповідно до вимог Закону України «Про запобігання корупції», керівник будь-якої установи, незалежно від форми власності, зобов’язаний систематично аналізувати можливі прояви корупції у своїй організації та впроваджувати ефективні заходи для їх попередження. Цей обов’язок передбачає не лише формальне виконання вимог закону, а й активну участь керівника у формуванні антикорупційної культури в колективі.

Вибір формату проведення оцінки корупційних ризиків є прерогативою керівника установи та уповноваженого з антикорупційної програми. Існують три можливі варіанти:

- 1) самостійна оцінка (установа здійснює оцінку власними силами, без залучення зовнішніх експертів);
- 2) спільна оцінка (оцінка проводиться спільно з незалежними експертами, які мають досвід у сфері оцінки корупційних ризиків);
- 3) повна делегація (вся процедура оцінки передається на аутсорсинг незалежним експертам) [51].

Корупція – це злочин проти суспільства, який підриває його основи. Для подолання цієї проблеми необхідна системна робота, яка передбачає як покарання корупціонерів, так і запобігання корупційним проявам. Оцінка ефективності антикорупційної політики є важливим інструментом для досягнення цієї мети. Оцінка ефективності антикорупційної політики допомагає зрозуміти, наскільки успішно ми боремося з корупцією та що потрібно змінити для досягнення кращих результатів.

Оцінка ефективності антикорупційної політики – це комплекс заходів, спрямованих на аналіз результатів реалізації антикорупційних програм та визначення ступеня досягнення поставлених цілей. Така оцінка дозволяє зрозуміти, чи є обрані стратегії ефективними, та внести необхідні корективи.

Завдання оцінки ефективності антикорупційної політики: зрозуміти масштаби корупції, викрити її причини та оцінити успішність заходів щодо запобігання, виявлення і припинення корупції в системі державного управління.

Дана оцінка базується на аналізі таких факторів: зменшення кількості корупційних злочинів, підвищення добробуту життя населення та зростання довіри громадян до державних інституцій за рахунок їхньої відкритості та підзвітності.

Ефективність боротьби з корупцією вимірюють за допомогою статистичних, соціологічних та експертних методів.

Ефективність антикорупційної політики можна оцінювати комплексно, охоплюючи різні рівні державного управління: національний, регіональний, місцевий. Така оцінка може здійснюватися регулярно, щоб відстежувати

динаміку змін, або періодично, чи разово, для аналізу конкретних періодів. Суб'єктами оцінки можуть бути як державні органи, так і громадські організації та міжнародні інституції.

Метою оцінки антикорупційної політики є з'ясування того, якою мірою були досягнуті її цілі та завдання.

Завдяки регулярному аналізу результатів антикорупційної політики держава, громадськість і міжнародні партнери отримують об'єктивну картину ситуації, можуть запропонувати вдосконалення та відстежувати прогрес у боротьбі з корупцією.

Ефективність антикорупційної політики оцінюють за допомогою комплексу методів:

- статистичні методи (дозволяють кількісно оцінити масштаби корупції, аналізуючи дані про кількість злочинів, збитки та рівень довіри до влади);
- соціологічні методи (допомагають зрозуміти, як громадяни сприймають корупцію, які причини її виникнення бачать і які заходи протидії підтримують);
- експертні методи (допомагають отримати якісні дані про ефективність політики від фахівців, які безпосередньо працюють у цій сфері).

Процес оцінки ефективності антикорупційної політики характеризується високим рівнем складності та вимагає застосування різноманітних методологічних інструментів. Отримані в результаті оцінки дані є основою для вдосконалення механізмів реалізації антикорупційної політики та підвищення її результативності [1].

Кабінет Міністрів України проводить регулярну оцінку виконання Державної програми щодо запобігання і протидії корупції. Ця оцінка здійснюється:

- щокварталу на підставі комплексного аналізу інформації, узагальненої НАЗК (до його створення – Мін'юстом);

– щорічно під час розгляду національної доповіді, яка містить детальний огляд стану реалізації антикорупційної політики в країні.

Також Верховна Рада України здійснює оцінку ефективності Програми в рамках щорічних парламентських слухань, присвячених стану корупції в державі, та у процесі затвердження Національної доповіді щодо реалізації антикорупційної політики [50].

Ключовим досягненням Антикорупційної стратегії є впровадження систематичної оцінки її ефективності. Оцінка результатів Антикорупційної стратегії буде здійснюватися на основі таких критеріїв:

– даних щорічних досліджень рівня корупції в Україні, що ґрунтуються на широких статистичних обстеженнях та аналізі застосування антикорупційного законодавства;

– ступеня впровадження міжнародних стандартів у сфері протидії корупції.

Згідно з висновками про стан корупції, індикаторами успішної реалізації антикорупційних стратегій є:

– зростання рівня нетерпимості до корупційних проявів серед населення;

– зменшення частки людей, які особисто стикалися з корупційними практиками;

– підвищення рівня готовності громадян до повідомлення про факти корупції та збільшення кількості поданих заяв до компетентних органів.

Оцінка виконання Антикорупційної стратегії здійснюється на основі щорічного звіту про стан виконання Антикорупційної стратегії. Звіт щодо реалізації Антикорупційної стратегії входить до складу державної доповіді щодо реалізації засад антикорупційної політики, проект якої подається спеціально уповноваженим органом з питань антикорупційної політики. Подається Президенту України та Кабінету Міністрів до 1 травня року, що настає за звітним [18].

У Звіті Зовнішньої незалежної оцінки ефективності діяльності Національного агентства з питань запобігання корупції, затвердженого Комісією з проведення незалежної оцінки ефективності діяльності Національного агентства з питань запобігання корупції 24 липня 2023 року, вказано наступне: «На основі оцінки критеріїв та відповідно до формули, передбаченої затвердженою Урядом Методикою, Комісія з проведення незалежної оцінки ефективності діяльності Національного агентства з питань запобігання корупції 24 липня 2023 року дійшла висновку, що діяльність Національного агентства з питань запобігання корупції протягом періоду оцінювання (2020-2021 роки) не була неефективною» [28].

Застосування критеріїв, визначених Методикою оцінювання, не дозволило класифікувати діяльність НАЗК як неефективну. Однак, виходячи з оцінки дотримання НАЗК стандартів та загальної оцінки діяльності НАЗК за цей період, Комісія утрималася від висновків про ефективність роботи НАЗК.

Комісія визнала, що НАЗК успішно пододало більшість викликів, з якими зіткнулося за звітний період. Зокрема, агентству вдалося усунути недоліки, що призвели до розформування попереднього складу. Комісія підкреслює, що діяльність НАЗК у 2020-2021 роках відбувалася в складних умовах пандемії COVID-19. Крім того, зовнішні чинники призвели до тимчасового обмеження деяких повноважень Агентства, що негативно позначилося на його загальній ефективності.

Комісія зазначає, що хоча НАЗК досягло певних результатів, у низці ключових питань воно не змогло продемонструвати високий рівень ефективності. Що пов'язано з низкою факторів: відсутністю належної прозорості, серйозними недоліками в нормативно-правовій базі, що регулює діяльність Агентства, а також проблемами в організаційній структурі, підборі кадрів та здійсненні внутрішнього контролю [28].

Корупція в Україні – це корупція кризового типу. Виникнувши на тлі кризи сучасного українського суспільства, ця проблема має руйнівну силу, оскільки здатна підривати будь-які спроби політичного, економічного,

правового та морального оновлення країни, тим самим поглиблюючи загальну кризу.

Основними причинами розквіту корупції в Україні є недосконалість правової системи, непередбачуваність судових рішень, спрямованість антикорупційного законодавства на боротьбу з наслідками, а не причинами корупції та ерозія суспільних цінностей.

Аналіз ситуації свідчить, що високий рівень корупції зумовлений її системністю, високим рівнем толерантності до корупційних дій, ігноруванням законів, відсутністю відчутних результатів у боротьбі з корупцією та недостатньою активністю громадських організацій.

Наразі помітні значні досягнення України в боротьбі з корупцією в системі державного управління. Зокрема, завдяки впровадженню сучасних антикорупційних законів. Але проблема все ще залишається актуальною для України. Для її вирішення необхідно не лише посилювати покарання за корупційні злочини, а й створювати умови, які б унеможливили виникнення корупції в будь-якій сфері державного управління [15].

Індекс сприйняття корупції (Corruption Perceptions Index, CPI) демонструє позитивні тенденції у боротьбі з корупцією в Україні, що можна побачити на рисунку 2.2 [20].

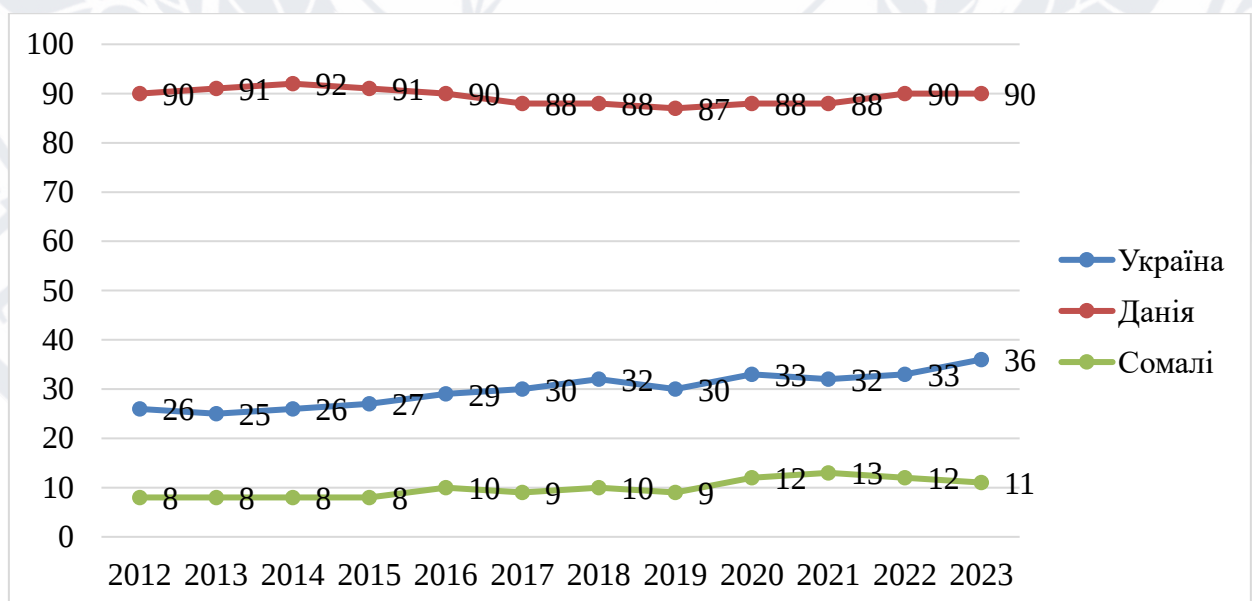


Рисунок 2.2. Індекс сприйняття корупції в Україні та світі, 2012-2023 рр.

Джерело: складено на основі джерела [20].

Незважаючи на численні антикорупційні ініціативи, корупція залишається системною проблемою в Україні. Низька довіра суспільства до антикорупційних заходів гальмує ефективну боротьбу з цим явищем. Для успішної боротьби з корупцією необхідний комплексний підхід, що включає не лише реформування законодавства, але й економічне зростання та зменшення соціальної нерівності [70].

Збільшення прозорості у роботі органів влади та відкритість результатів їхньої діяльності є ключовим елементом успішної боротьби з корупцією на всіх рівнях. У напрямку забезпечення прозорості в Україні реалізовано низку важливих ініціатив: прозорі закупівлі, публічний доступ до інформації про бюджетні витрати, реєстр декларацій посадових осіб та регулярні аудити, що проводяться Рахунковою палатою та Держаудитслужбою. Суспільство потребує ще більшої відкритості та прозорості, адже саме вони є запорукою боротьби з корупцією. Ліквідація черг та бюрократичних процедур через електронні сервіси робить взаємодію з державними органами більш прозорою та доступною для кожного громадянина, відновлюючи довіру до влади.

Необхідно продовжити реформування судової та правоохоронної систем з метою досягнення міжнародних стандартів. Це передбачає забезпечення незалежності державних органів, підвищення кваліфікації працівників та належне фінансування. Ключовим питанням є усунення політичного впливу на судову систему шляхом створення таких механізмів добору та призначення суддів, які б гарантували, що на ці посади потрапляють виключно висококваліфіковані фахівці. Незалежність суддів та недоторканність їхніх рішень мають бути безумовними, а будь-які спроби втручання у судовий процес – рішуче припинятися. Прихована небезпека корупції полягає в тому, що поширившись на всі сфери життя, вона може стати для суспільства нормою. Тому так важливо не лише боротися з її проявами, але й запобігати «звиканню» до неї через підвищення правової культури громадян. Формування суспільства, в якому корупція є неприйнятною, є невід'ємною

частиною успішної антикорупційної політики, поряд з забезпеченням невідворотності покарання за корупційні правопорушення.

Однією з найпоширеніших помилок українського уряду є непрозора кадрова політика, що базується на суб'єктивних, позаконкурсних призначеннях. Такий підхід, коли посади отримують не найкомпетентніші кандидати, а ті, хто має відповідні зв'язки, підриває довіру до влади. Яскравий приклад – високі винагороди членам наглядових рад, які не несуть відповідальності за результати своєї роботи, на відміну від міністрів, які очолюють цілі галузі, але отримують значно меншу зарплату. Створення ефективної антикорупційної системи неможливе без формування кадрового резерву, який буде принципово протистояти будь-яким проявам корупції.

Корупція – глибоко вкорінена проблема, яка відображає не лише недоліки нашого законодавства, а й проблему культури. Залучаючи всіх громадян до боротьби з корупцією, ми формуємо нове покоління, яке віддає перевагу чесності та європейським цінностям. Також для успішної боротьби з корупцією потрібно забезпечити надійний захист жертв і свідків. Це вимагає впровадження спеціальних механізмів безпеки та програм підтримки [70].

Ефективність боротьби з корупцією безпосередньо залежить від того, наскільки добре працюють органи, які за це відповідають. Їхню діяльність необхідно постійно вдосконалювати. Необхідно посилити увагу до своєчасного реагування на всі сигнали про корупційні діяння, які надходять з різних джерел, зокрема від громадян, ЗМІ та наукових досліджень. Необхідно створити умови, що максимально обмежують безпосередні контакти між чиновниками та клієнтами.

Мета діяльності всіх державних органів полягає в тому, щоб забезпечити максимальне дотримання прав і свобод громадян та реалізувати їхні законні інтереси. Задоволеність громадян є ключовим показником ефективності роботи держави [38].

Можемо зробити висновок, що аналіз сучасного стану протидії корупції в системі державного управління України свідчить про значні зрушення у

порівнянні з попередніми роками. Було впроваджено низку механізмів та алгоритмів, спрямованих на запобігання і протидію корупційним проявам. Створено спеціалізовані антикорупційні органи, розроблено та прийнято нове законодавство, запроваджено електронні системи документообігу та декларування доходів.

Однак, незважаючи на досягнуті результати, залишаються певні проблеми. Ефективність впроваджених заходів не завжди є достатньою, а рівень корупції в деяких сферах залишається високим. Серед основних проблем можна виділити такі: недостатня координація дій різних державних органів у боротьбі з корупцією, слабка відповідальність корупціонерів, недостатня прозорість діяльності державних органів, вплив політичних факторів на антикорупційні процеси, недостатня довіра громадян до антикорупційних органів.

Основні позитивні тенденції полягають у наступному: зростання громадської свідомості щодо проблеми корупції, активізація діяльності громадських організацій у боротьбі з корупцією, міжнародна підтримка України у боротьбі з корупцією.

Ефективна боротьба з корупцією в Україні – це комплексний процес, що потребує чіткої координації дій між державними органами, бізнесом та громадськістю. Створення надійних механізмів контролю, забезпечення прозорості ухвалення рішень та розвиток громадянської свідомості – невід’ємні складові успішної боротьби з цим явищем. Лише за таких умов Україна зможе створити сприятливе середовище для розвитку та процвітання.

Тому ефективна антикорупційна політика є ключовим елементом протидії деструктивним наслідкам корупції для сталого соціально-економічного розвитку держави. Така політика повинна бути адаптована до сучасних реалій, враховувати рівень поширення корупції, зокрема в секторах підвищеного ризику, та передбачати комплекс заходів, спрямованих на подолання системної корупції. Необхідним компонентом є також

впровадження ефективних механізмів моніторингу та оцінки результативності антикорупційних заходів.

2.3. Аналіз ефективності антикорупційної політики в системі державного управління окремих пострадянських країн та її використання в Україні

Для того, щоб забезпечити сталий розвиток і добробут громадян, необхідні кардинальні зміни. Корупція є однією з головних перешкод на шляху до цих змін. У пострадянських країнах, усвідомлюючи всю серйозність проблеми, активно шукають шляхи її подолання. Україна, як одна з таких країн, відчуває на собі всі негативні наслідки корупції. Тому дослідження ефективності антикорупційної політики в системі державного управління окремих пострадянських країн та її використання в Україні є актуальним.

Ефективність антикорупційної політики в різних пострадянських країнах значно відрізняється. Деякі країни, такі як Грузія та Литва, досягли значного прогресу у боротьбі з корупцією, тоді як інші, такі як Україна та росія, все ще стикаються з серйозними проблемами. Тому доцільно розглядати ефективність антикорупційної політики в пострадянських країнах саме на прикладі Грузії, Естонії та Литви.

Грузія за останні два десятиліття стала одним з лідерів за темпами проведення реформ та боротьби з корупцією. Після «Революції троянд» 2003 року країна взяла курс на радикальні зміни, спрямовані на побудову прозорого та демократичного суспільства [8]. Грузія в рейтингу «Індекс сприйняття корупції» міжнародної організації Transparency International за 2023 рік посіла 49-те місце в рейтингу, набравши 53 бали [31].

Дослідження виявили десять взаємопов'язаних галузевих чинників, які лежать в основі успіхів Грузії:

1. Прояв сильної політичної волі. Вражаючий мандат, наданий виборцями, і жахлива реальність ситуації, яку новий лідер Грузії успадкував від свого попереднього уряду, зміцнили його волю та рішучість діяти швидко та наполегливо.

2. Формування довіри на ранніх етапах реформ. З метою встановлення довіри з перших днів своєї каденції нові лідери розпочали масштабну антикорупційну кампанію. Резонансні арешти корумпованих чиновників стали чітким сигналом про нетерпимість влади до корупції та її готовність вживати рішучих заходів. Такі дії не лише зміцнили довіру громадян, а й розширили політичне вікно можливостей для проведення комплексу реформ, створивши позитивну динаміку взаємопідсилення.

3. Безкомпромісна атака. Уряд продемонстрував рішучість у боротьбі з корупцією, здійснивши раптову атаку на корумповані державні структури. Замість бюрократичних процедур, вони обрали шлях швидких і рішучих дій.

4. Відбір і залучення нових співробітників. Лідери революції Троянд, створивши нову владу, поставили за мету оновити державний апарат та забезпечити гідну заробітну плату. Вони активно шукали та запрошували до роботи фахівців з високою кваліфікацією, зокрема з-за кордону. Ці люди мали очолити реформування країни.

5. Обмеження втручання держави. Зменшення ролі держави в економіці було ключовим принципом реформаторів. Вони вважали, що обмеження державного контролю, спрощення адміністративних процедур та ліквідація зайвої бюрократії не лише зменшать можливості для корупції, а й створять сприятливі умови для розвитку національної економіки.

6. Ефективне використання нестандартних методів. Для забезпечення підвищених виплат на початковому етапі було залучено додаткове фінансування із зовнішніх джерел. Також було запроваджено експериментальну програму, за якою високопосадовці, засуджені за корупцію, та податкові ухилянти могли звільнитися з ув'язнення за умови визнання вини та сплати значних штрафів.

7. Консолідація навколо загальної мети та плідна взаємодія. Сформувавши команду однодумців, які поділяли спільні цінності та цілі, Президент забезпечив тісну взаємодію та координацію дій. Регулярні зустрічі уряду та активний діалог з парламентом стали запорукою консолідованих зусиль для досягнення спільних цілей.

8. Застосування кращих світових практик з урахуванням місцевого контексту. Грузія активно застосовувала світовий досвід у реформуванні, враховуючи при цьому специфіку місцевих умов та потреб.

9. Імплементація новітніх технологічних рішень. Уряд активно впроваджував електронні сервіси, щоб спростити взаємодію громадян з державою. Були введені електронна податкова звітність, безготівкові платежі за державні послуги, а також розширена система відеоспостереження на дорогах.

10. Стратегічне комунікаційне забезпечення боротьби з корупцією. Президент країни демонстрував чітку та послідовну позицію щодо неприпустимості корупційних проявів, що було ефективно доведено до суспільства за допомогою комунікаційних інструментів. Засоби масової інформації відіграли визначальну роль у процесі викриття корупційних схем, забезпечуючи широку публічність результатам розслідувань, зокрема, гучних арештів осіб, підозрюваних у вчиненні кримінальних правопорушень, ухиленні від сплати податків та корупційних діяннях [8].

За даними Світового банку та Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР) за 2011 р., рівень корупції в Грузії знизився. Опитування 2010 року показало, що лише 1% громадян стикалися з вимаганням хабаря при спілкуванні з дорожньою поліцією. Це контрастує з показниками в 30% у пострадянських країнах та 7% у нових країнах-членах ЄС. Такі країни, як Італія, Німеччина, Великобританія, Франція та Швеція, взагалі не фіксують подібних випадків.

Міжнародна організація Transparency International у своєму щорічному дослідженні корупції «Глобальному барометрі корупції» за 2010 рік

відзначила Грузію як одну з країн з найменш корумпованою поліцією. Серед 86 досліджених країн лідером за прозорістю стала Фінляндія. Варто зазначити, що значно знизився рівень дрібної корупції, яка раніше була типовою для грузинської дорожньої поліції.

Сильна виконавча влада відіграє важливу роль у процесі реформ, особливо в контексті боротьби з корупцією. Ефективна робота невеликої, але відданої своїй справі команди у виконавчій гілці, яка має значну владу та контролює діяльність державних органів, є одним з факторів успіху. Водночас, деякі оглядачі висловлюють застереження щодо потенційних ризиків, пов'язаних з надмірною концентрацією влади. Transparency International у звіті «Оцінювання системи національної цілісності Грузії» (National Integrity System Assessment for Georgia) за 2011 р. зазначає, що, за даними дослідження, надмірна влада президента Грузії та слабкі стримувачі корупції становлять загрозу для верховенства права.

Реформи з метою подолання корупції в Грузії були ініційовані на хвилі масштабних суспільних змін, що супроводжували революцію, яка отримала широку народну підтримку. Цей факт породжує думку про те, що успіхи Грузії в боротьбі з корупцією є результатом специфічних історичних обставин та кон'юнктури, що ускладнює імплементацію грузинського досвіду на інші країни. Різноманітність інституційних та соціоекономічних умов вимагає від кожної держави розробки індивідуальних стратегій боротьби з корупцією. Проте дослідження досвіду реформ у Грузії вказують на відсутність унікальних, виключно національних чинників успіху. Десять принципів, що лежали в основі трансформацій в цій країні, хоча й були реалізовані в конкретному історичному та культурному контексті, є відносно універсальними та можуть бути застосовані в інших країнах, що здійснюють процес модернізації. Ряд країн успішно здійснили дерегуляцію економіки, оптимізували систему доступу до вищої освіти, забезпечивши її справедливості та прозорість, або стабілізували енергетичний сектор. Ці зміни доводять, що суттєві соціальні трансформації можуть бути реалізовані без

радикальних революційних заходів. Досвід Грузії у проведенні реформ, зокрема стратегічний підхід до створення позитивного циклу ефективних змін, який з самого початку зміцнював довіру громадян до влади, можна повторити. Грузія продемонструвала, як сильне лідерство та технологічні інновації можуть суттєво змінити сферу державного реєстру та реєстру актів цивільного стану. Цей досвід вказує на те, що лідери відіграють вирішальну роль у впровадженні реформ, а технології можуть бути потужним інструментом для їх реалізації. Інші країни можуть скористатися цим досвідом для власних реформ. Комплексна антикорупційна кампанія Грузії доводить, що боротьба з корупцією вимагає системного підходу. Окремі реформи не здатні подолати глибоко вкорінену проблему.

Досвід Грузії демонструє, що успіх можливий лише за умови одночасного застосування різних заходів, таких як залучення громадськості та ЗМІ. Ключовим є розуміння, що систему надання державних послуг можна реформувати. Приклад Грузії доводить, що це можливо, і пропонує інструменти для досягнення таких результатів для країн, що розвиваються [8].

Естонія, невелика країна Балтійського регіону, відома своїми значними досягненнями у сфері електронного урядування та цифрової трансформації. Однак, успіх Естонії сягає далеко за межі цифрових технологій. Країна також демонструє значні досягнення у боротьбі з корупцією, що є важливим чинником її сталого розвитку та привабливості для інвесторів [65].

Фахівці ACREC (Міждисциплінарний науково-освітній центр протидії корупції в Україні) вивчають досвід боротьби з корупцією, аби застосувати найефективніші методи в Україні. За підрахунками Fraser Institute, економічна свобода в Естонії 1990 року була на рівні однієї з найнижчих серед досліджених країн, зайнявши лише 92-те місце зі 116.

За часів Радянського Союзу в Естонії сформувалася централізована модель управління, де контроль над ресурсами зосередився в руках вузького кола осіб. Ця «еліта» мала необмежену владу вирішувати, кому надавати доступ до ресурсів, створюючи систему залежності та корупції. Класичні

корупційні схеми, такі як хабарі, вимагання, кумівство та розкрадання державних коштів, були невід'ємною частиною цієї системи.

Естонії вдалося за наступні 30 років подолати руйнівні наслідки радянської економічної системи та побудувати сучасну ринкову економіку [65].

Естонія в рейтингу «Індекс сприйняття корупції» міжнародної організації Transparency International за 2023 рік набрала 76 балів та посіла 12-те місце. Вона покращила свій показник 2022 року на два бали. Країни, які демонструють індекс сприйняття корупції на рівні 61 бала і вище, зазвичай класифікуються як відносно некорумповані. Україна посідає 104-те місце в рейтингу з 36 балами зі 100 можливих. Всі країни ЄС мають менший рівень корупції, ніж в Україні, але Угорщина має найгірший показник в ЄС – 42 бали. Серед пострадянських країн Україна випередила Туркменістан, Таджикистан, Вірменію, Азербайджан, Киргизстан, росію та Узбекистан [31], [42].

Незалежна Естонія 1991 року мала репутацію однієї з найбільш корумпованих країн регіону, особливо у сфері правоохоронних органів. Однак, завдяки принциповим реформам, країна здійснила вражаючий стрибок, ставши лідером змін на пострадянському просторі. Ключовим фактором її успіху була системна боротьба з корупцією, що виходила за межі створення окремих органів. В Естонії це стало частиною комплексної державної стратегії.

Саме приєднання до Європейського Союзу надало Естонії потужний імпульс для всебічного розвитку. Шлях до ЄС та НАТО (Організація Північноатлантичного договору) був для Естонії каталізатором глибоких трансформацій, які торкнулися всіх аспектів суспільного життя. Успішно реалізувавши свої цілі, Естонія стала помітним гравцем на світовій політичній сцені. Її досвід у боротьбі з корупцією, який був здобутий завдяки цілеспрямованим зусиллям, може стати цінним надбанням для України на шляху до подолання цієї проблеми [42].

Шлях до справедливості вимагає від лідерів глибокого розуміння політичних процесів. Вони повинні вміти аналізувати ситуацію в країні, вивчати світовий досвід та, спираючись на отримані знання, розробляти чіткий план дій для боротьби з корупцією.

У своїй дослідницькій роботі, присвяченій комплексному аналізу корупції, Alina Mungiu-Pippidi підкреслює важливість якісної освіти у формуванні лідерської еліти. На думку автора, відтворення іноземних моделей, особливо англосаксонської ліберальної моделі, відіграло важливу роль у розвитку Естонії, де місцеві еліти, відповідальні за економіку, часто отримували освіту в США.

Мартін Лаар, перший демократично обраний прем'єр-міністр Естонії, став символом радикальних трансформацій в країні. Його політична кар'єра була тісно пов'язана з боротьбою за подолання спадщини радянського минулого. Значна частина правлячої партії, до складу якої входили колишні політв'язні, була вмотивована особистим досвідом боротьби з тоталітарною системою.

Щоб позбутися номенклатурної системи, Естонія почала заміну призначених радянських суддів і чиновників новим поколінням освічених людей. Крім того, на парламентських виборах 1992 року в Естонії існувало штучне обмеження голосувати для тих виборців, які не могли довести, що мали естонське громадянство до початку Другої світової війни.

Радикальні реформи в Естонії дали свої плоди: країна стала одним із лідерів у рейтингу WJP (World Justice Project) Rule of Law Index, зайнявши 9-те місце у 2022 році, показавши посилення принципу верховенства права.

Необґрунтовані обмеження, які раніше гальмували бізнес, в Естонії були скасовані. Це дозволило створити більш вільне економічне середовище.

Одним з ключових нововведень, що спростили ведення бізнесу в країні, став плаский податок (flat tax – податок з однією ставкою). Цей єдиний, фіксований податок на весь дохід дозволяє компаніям розвиватися без необхідності складних розрахунків та страху перед зростанням податкового

навантаження. Більш того, підприємства отримали можливість не сплачувати податок взагалі, якщо інвестують прибуток у власний розвиток. Рівні умови для інвесторів стали нормою в Естонії. Іноземці можуть вільно інвестувати, за винятком певних стратегічних галузей, де для інвестування необхідна ліцензія. Реформування економічного сектору стимулювало розвиток іноземного бізнесу в країні, дозволивши їй відмовитися від застарілих радянських моделей і досягти значних успіхів на європейському ринку.

Естонія є прикладом для наслідування, демонструючи, як цифровізація може перетворити державу на зручний сервіс в кишені громадянина. Як зазначила в інтерв'ю прем'єр-міністр Естонії Кая Каллас, саме завдяки необхідності створювати все з нуля, Естонія змогла пропустити традиційні етапи розвитку і відразу запровадити сучасні електронні послуги. Це доводить, що цифровізація – не просто модний тренд, а потужний інструмент для боротьби з корупцією та підвищення ефективності державного управління. Україна вже досвідчена у цифровій трансформації: замість боротьби з бюрократичними перешкодами, ми активно розвиваємо такі сервіси, як портал Дія. Наш успіх надихнув навіть Естонію, яка вирішила створити свій аналог mRiik [65].

Естонія демонструє, що успішна боротьба з корупцією можлива без громіздкої антикорупційної інфраструктури. Завдяки спільним зусиллям політичної еліти та суспільства, країні вдалося створити відкриту та прозору систему управління, яка не залишає місця для корупції.

Крім того, важливим чинником успіху естонської моделі стала мовна політика, яка передбачала використання державної мови на всіх рівнях управління. Це призвело до оновлення державного апарату, де колишніх радянських працівників замінило нове покоління, менш схильне до корупції.

Естонія впровадила масштабну програму «Відкрита держава», спрямовану на підвищення прозорості та ефективності взаємодії державних органів з громадським сектором.

Завдяки економічному піднесенню, Естонія змогла збільшити фінансування державного сектору, що, в свою чергу, призвело до підвищення зарплат державних службовців та, як наслідок, до зниження рівня корупції серед них [65].

Отже, досвід Естонії демонструє, що ключовими факторами у боротьбі з корупцією є не стільки спеціалізовані структури, скільки воля політичної еліти, ефективність правоохоронців та активність громадян [13]. Шлях Естонії до успіху доводить, що за допомогою грамотної політики та інновацій можна досягти значних результатів у розвитку країни. Україна має всі шанси повторити успіх Естонії, якщо послідовно впроваджуватиме реформи, спрямовані на зниження податкового навантаження, дерегуляцію економіки, мінімізацію бюрократії, розвиток електронного уряду та боротьбу з корупцією. Україні необхідно зосередитися на формуванні в суспільстві активної громадянської позиції та нетерпимості до будь-яких проявів корупції на державному рівні [65].

Литва, прагнучи відповідати європейським стандартам прозорості, реалізує важливі антикорупційні реформи. Серед колишніх радянських республік вона була однією з перших країн, що активно взялася за боротьбу з корупцією.

У боротьбі з корупцією Литва взяла за основу гонконгську модель, яка базується на трьох ключових компонентах: покарання, попередження і освіта.

Амбітна програма реформ, розпочата відразу після здобуття незалежності, кардинально змінила підходи до цієї проблеми. Серед ключових заходів можна виділити:

- реформування поліції (створення спеціального підрозділу для боротьби з корупцією у лавах поліції, підпорядкованого безпосередньо головному комісару);
- підвищення заробітної плати поліцейських з метою зниження рівня корупції;

- запровадження всеосяжного контролю за діяльністю правоохоронців, що включав використання GPS-трекерів, відеореєстраторів, алкотестерів, радарів та інших технічних засобів, на яких не можливо змінити чи стерти записи;
- встановлення чіткого зв'язку між кількістю виявлених правопорушень та складених протоколів;
- посилення відповідальності за корупційні дії та її незворотність, що супроводжувалося звільненням зі служби та позбавленням спеціальних пенсій;
- збільшення штрафів за корупційні правопорушення у десять разів;
- просвітницьку роботу серед поліцейських щодо дій у випадках виявлення корупційних проявів.

У Литві останніми роками спостерігається активна боротьба з корупцією, що проявляється у впровадженні низки ефективних антикорупційних заходів. Зростає суспільна нетерпимість до корупційних діянь, а за їх вчинення передбачено суворе покарання у вигляді фінансових санкцій та інших видів відповідальності. Також, складність та специфіка корупційних злочинів у Литві зумовлює значну тривалість кримінального провадження.

Литва впровадила масштабну реформу системи протидії корупції ще в 2004 році, до вступу в ЄС та НАТО. Завдяки комплексному підходу, що поєднує організаційні, превентивні, репресивні та правові заходи, країна нині має одну з найефективніших антикорупційних систем у світі. Ще 1997 року в Литві з'явилась спеціалізована служба розслідувань корупційних злочинів серед державних службовців. Цей підрозділ був створений при Міністерстві внутрішніх справ. У 2000 році в Литві на законодавчому рівні було встановлено новий порядок розслідування корупційних злочинів. Прийнятий Закон «Про спеціальну службу розслідувань» наділив відповідні органи значними повноваженнями для боротьби з корупцією. Литовська Спеціальна служба розслідувань запрацювала вже через три місяці після прийняття

закону, одразу отримавши статус та повноваження повністю незалежної інституції.

Служба спеціальних розслідувань Литви виконує головну роль у боротьбі з корупцією в країні. Вона звітує перед Президентом і Сеймом. Служба працює за такими напрямками: розслідує корупційні злочини, запобігає їх вчиненню, аналізує ризики та проводить освітню кампанію. Також Служба здійснює моніторинг виконання Національної антикорупційної програми.

Антикорупційним органом впроваджувалися інформаційно-просвітницькі програми, спрямовані на боротьбу з корупцією та забезпечення координації антикорупційної діяльності між різними державними органами. Ці програми сприяли налагодженню комунікації з громадянським суспільством і приватним сектором та координації антикорупційних стратегій на національному та регіональному рівнях.

Ключовим фактором успішної реалізації антикорупційних реформ у Литві стала тверда політична воля лідерів країни, яка була підкріплена стратегічною метою інтеграції до ЄС та прагненням досягти високих стандартів прозорості, що висувуються міжнародними антикорупційними організаціями.

10 березня 2015 року Литовський Сейм ухвалив Національну антикорупційну програму Литовської Республіки на 2015-2025 роки, а через три місяці уряд затвердив Міжвідомчий план дій щодо реалізації цієї програми на 2015-2019 роки.

Стратегічною метою програми є зниження рівня корупції, підвищення прозорості та відкритості в державному та приватному секторах, а також досягнення індексу сприйняття корупції в Литві щонайменше 70 балів у 2025 році (у 2023 році індекс вже становив 61 бал).

Антикорупційна Програма передбачає досягнення шести основних цілей:

- 1) підвищити ефективність управління державним сектором, прозорість прийняття рішень та процедур, інформування громадськості та підзвітність перед нею, протидію корупції на державній службі;
- 2) забезпечення застосування принципу невідворотності відповідальності;
- 3) зменшення регуляторного та адміністративного навантаження на суб'єктів господарювання шляхом реформування системи інституційного нагляду за діяльністю суб'єктів господарювання;
- 4) оптимізація процесу закупівель товарів, робіт та послуг за рахунок впровадження прозорих та ефективних механізмів;
- 5) підвищення прозорості у сфері охорони здоров'я з метою зменшення та усунення потенціалу для корупції;
- 6) підвищення нетерпимості суспільства до корупції та заохочення участі громадськості у процесі боротьби з корупцією.

Основними напрямками роботи програми стали: удосконалення законодавчої бази, підвищення ефективності роботи судів та правоохоронних органів, посилення контролю за бізнесом, реформування системи державних закупівель, розвиток охорони здоров'я, впорядкування містобудівної діяльності, реформа державного управління та служби, просвіта в питаннях протидії корупції [49].

Закон України «Про захист викривачів», який набрав чинності у 2019 році, забезпечує правовий захист, матеріальні винагороди та інші заохочення для осіб, що повідомляють про корупційні діяння або інші правопорушення.

Згідно з опитуванням Global Corruption Barometer: European Union 2021 (GCB EU 2021), громадяни вважають, що найбільш корумпованими є політики (33%), бізнесмени (27%) та місцева влада (21%). Найчастіше хабарі беруть у сфері охорони здоров'я (19%), при оформленні документів (6%) та у поліції (4%) [72].

Литва активно пропагує антикорупційні цінності серед різних верств населення. Особлива увага приділяється молоді, для якої розробляються

спеціальні навчальні програми та проєкти. Крім того, Служба спеціальних розслідувань використовує інтерактивні формати, такі як комікси та мультфільми, щоб донести до широкої аудиторії інформацію про негативні наслідки корупції [49].

У Литві також діє Комісія з питань етики, до якої службовці подають декларації. Крім того, в Литві створені внутрішні відділи з питань запобігання корупційним правопорушенням на національному та місцевому рівнях влади. У Литві антикорупційні органи мають право пропонувати поправки до законодавства, що стосуються їхньої діяльності.

Досвід Литви доводить, що створення окремих антикорупційних органів, таких як Спеціальна служба розслідувань, є ефективним засобом боротьби з корупцією. Цей орган, призначений президентом за погодженням з парламентом і підзвітний обом інституціям, забезпечує максимальну незалежність у розслідуванні корупційних злочинів. Така модель демонструє, що боротьба з корупцією є пріоритетом на найвищому державному рівні і що жоден посадовець не може вплинути на роботу цього органу [13].

Отже, завдяки впровадженню комплексної системи заходів, що охоплює організаційні, превентивні, репресивні та правові аспекти боротьби з корупцією, Литва досягла значних успіхів у цій сфері. Комплексні заходи з боротьби з корупцією, впроваджені у 2018 році, дозволили розслідувати 155 корупційних злочинів та виявити на 30% більше кримінальних правопорушень порівняно з 2016 роком. Вибір гонконзької моделі та підтримка з боку державного керівництва сприяли ефективній реалізації цих заходів [49].

Порівнюючи підходи та методи боротьби з корупцією в Грузії, Естонії та Литві, можна дійти до висновку, що вони мають багато спільних рис, за винятком деяких відмінностей. Всі три країни провели масштабні реформи законодавства, створили нові антикорупційні інституції та впровадили ефективні механізми боротьби з корупцією. Вони також активно співпрацюють з міжнародними організаціями та залучають громадськість до цього процесу. Але в Грузії більший акцент робиться на репресивні заходи

боротьби з корупцією, тоді як в Естонії та Литві пріоритет надається профілактичним заходам та підвищенню прозорості державного управління.

Ми не можемо просто повторити грузинський досвід. Світ змінюється, і ми маємо використовувати нові технології та інновації для боротьби з корупцією. Нове покоління реформ передбачає створення відкритого майданчику для співпраці держави, бізнесу та громадянського суспільства. Разом ми можемо побудувати ефективну систему управління, яка буде служити інтересам усіх українців.

Найважливішою проблемою в Україні є монополія компетенцій. Політики вирішують цю проблему фрагментарно, тільки щоб заручитися підтримкою західних партнерів. Доки влада не продемонструє рішучість і не почне проводити справжні реформи, ситуація в країні не покращиться. Для успішних реформ необхідна чітка політична воля, без якої будь-які інструменти та світовий досвід будуть марними [71].

Вивчення естонського досвіду в контексті боротьби з корупцією в правоохоронних органах показало, що кожна країна має свою специфічну траєкторію розвитку. Хоча досвід країн Прибалтики в реформуванні правоохоронних органів є цінним, його не можна механічно переносити на українські умови. Україні необхідна власна, адаптована стратегія протидії корупції. Зважаючи на досвід Естонії у боротьбі з корупцією, можемо виокремити низку рекомендацій, які допоможуть Україні побудувати ефективну антикорупційну систему, що відповідає європейським стандартам:

1. Сильна політична воля до проведення інституційних реформ.
2. Реформи повинні бути комплексним процесом, де всі зміни пов'язані між собою. Окремі реформи не дадуть бажаного результату.
3. Гідна оплата праці та соціальний захист державних службовців є необхідною мотивацією для якісного виконання службових обов'язків.
4. Оснащення правоохоронних органів сучасними технічними засобами для ефективного виконання службових обов'язків, а також запровадження

систем моніторингу їхньої діяльності з метою підвищення прозорості та підзвітності.

5. Створення онлайн-платформ для дистанційного отримання адміністративних послуг.

6. Створення умов для ефективної співпраці держави та громадянського суспільства у боротьбі з корупцією [42].

Цифрова трансформація – це ключ до комфортного життя. Завдяки онлайн-сервісам, таким як Prozorro, Дія та Єдиний портал викривачів, отримання послуг стало швидким, зручним та доступним для кожного українця. Україна демонструє, що може бути лідером у сфері електронного урядування.

Однак в Україні все ще є куди рости. 99% державних послуг в Естонії можна отримати, не виходячи з дому. Універсальний податок також дуже легко сплачувати, оскільки він розраховується автоматично. Тим не менш, наша країна досягла значного прогресу в цифровізації [65].

Отже, зробивши аналіз ефективності антикорупційної політики в системі державного управління окремих пострадянських країн, можемо зробити висновок, що в Україні є всі шанси на успішну боротьбу з корупцією. Для цього потрібна політична воля, рішучі дії з боку уряду та активна участь громадянського суспільства. Досвід інших пострадянських країн може бути цінним для України. Однак важливо не просто копіювати чужі практики, а адаптувати їх до українських реалій. Грузія, Естонія та Литва досягли значного прогресу у боротьбі з корупцією протягом останніх двох десятиліть. За умови комплексного підходу до боротьби з корупцією можна буде досягти стійких результатів і в Україні.

Висновки до розділу 2

В результаті оцінки ефективності практик запобігання та протидії корупції в системі державного управління можемо зробити такі висновки:

1) Корупція має значні наслідки, відчутні на всіх рівнях. Аналіз корупційних явищ в системі державного управління демонструє їх катастрофічний вплив на всі сфери життя країни. Корупція підриває довіру громадян до влади та робить Україну менш безпечною державою. Особливо гостро корупція проявляється в політичній сфері, де вона дестабілізує ситуацію та створює перешкоди для розвитку бізнесу.

Ми можемо оцінити наслідки корупції в системі управління в Україні як дуже значні. Корупція загрожує демократії в країні, підриває економіку, порушує права людини та стримує потенціал України.

2) Сьогодні протидія корупції в системі державного управління України демонструє позитивні зрушення, зокрема посилення законодавчої бази, створення спеціалізованих антикорупційних органів та підвищення громадської обізнаності, однак системні проблеми, зокрема політична воля та ефективність правозастосування, залишаються викликами.

Протидія корупції є складним і багатограним процесом, який вимагає комплексних заходів. Сучасні тенденції свідчать про те, що боротьба з корупцією стає все більш прозорою, заснованою на доказах і орієнтованою на результати.

Для ефективного вирішення проблеми корупції в системі державного управління необхідно:

- посилення політичної волі;
- реформа судової системи;
- зміцнення антикорупційних інституцій;
- залучення громадськості;
- міжнародна підтримка.

3) Аналіз ефективності антикорупційної політики в системі державного управління окремих пострадянських країн показав, що Грузія, Естонія та

Литва мають значні успіхи в боротьбі з корупцією, що покращило якість життя в цих країнах та їх значимість на світовій арені. Незважаючи на досягнення у боротьбі з корупцією, Україна може успішно запозичити досвід інших країн. Зокрема, Грузії – здійснення реформування за допомогою рішучих дій та сильної політичної волі, впровадження інституційних змін, системи декларування; Естонії – цифрова трансформація, єдине оподаткування з автоматичним обчисленням суми податку, прозорість та відкритість даних, електронне декларування; Литви – профілактика хабарництва через освіту, співпрацю з бізнесом, реформи правоохоронних органів.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

3.1. Напрями вдосконалення механізмів запобігання корупції в системі державного управління

Аналіз існуючої системи державного управління виявив низку недоліків, які створюють сприятливе середовище для корупції. Для усунення цих проблем необхідно вжити комплекс заходів, спрямованих на зміцнення інституційної спроможності держави, підвищення прозорості прийняття рішень та посилення відповідальності державних службовців.

Нами було виділено ряд рекомендацій щодо запобігання корупції в системі державного управління:

1. Зміцнити антикорупційні органи (надати їм більше повноважень для ефективного розслідування та притягнення до відповідальності; забезпечити їхню незалежність від політичного тиску; забезпечити необхідними ресурсами для виконання своїх функцій).
2. Вдосконалити антикорупційне законодавство (усунути суперечності та невідповідності між нормативно-правовими актами; спростити процедури проведення слідчих дій та процесуальних заходів; посилити контроль за декларуванням доходів чиновників; встановити жорстке покарання за корупційні злочини).
3. Підвищити прозорість та відкритість урядування (збільшити підзвітність усіх рівнів влади; активно розвивати електронне урядування та документообіг; забезпечити вільний доступ громадськості до інформації про діяльність державних органів).
4. Вдосконалити етику та боротьбу з конфліктами інтересів (встановити строгі правила поведінки для чиновників, заборонивши суміщення їх

особистих інтересів та службових обов'язків; забезпечити прозорість процесу прийняття рішень, зменшивши можливості для маніпуляцій).

5. Взаємодіяти з міжнародними партнерами (залучатись до спільних проєктів з міжнародними організаціями; обмінюватись досвідом та кращими практиками у боротьбі з корупцією; отримувати підтримку від міжнародних інституцій).

Реалізація цих рекомендацій допоможе створити більш ефективну систему боротьби з корупцією в Україні, збільшивши довіру громадян до держави та сприяючи розвитку доброчесного управління [10].

Для ефективного запобігання корупції необхідно зосередити увагу на наступних напрямках вдосконалення механізмів запобігання корупції в системі державного управління:

- удосконалення інституту фінансового контролю;
- створення ефективних механізмів взаємодії громадськості з органами державної влади;
- розвиток системи запобігання конфлікту інтересів;
- підвищення рівня професійної етики та відповідальності державних службовців;
- зміцнення співпраці між державними органами та правоохоронними структурами.

Впровадження ефективних механізмів фінансового контролю є ключовим у боротьбі з корупцією. Необхідно посилити роль та незалежність органів фінансового контролю, забезпечити їх належне фінансування та кадрове забезпечення. Розробка чітких та прозорих процедур аудиту та перевірок допоможе запобігти зловживанням та підвищити відповідальність державних службовців.

В Україні контроль за фінансами здійснюється цілим спектром органів державної влади: Верховна Рада України, Президент України, Кабінет Міністрів України, Рахункова палата, місцеві державні адміністрації та виконавчі органи відповідних рад, Національний банк України, Міністерство

фінансів України, Державна фінансова інспекція України, Державна казначейська служба України тощо. Така розгалужена система має забезпечити всебічний контроль за використанням бюджетних коштів.

Державний фінансовий контроль це система заходів, спрямованих на забезпечення законного, ефективного та прозорого використання державних коштів.

Державний фінансовий контроль є систематичним процесом оцінки фінансової діяльності суб'єктів господарювання з метою забезпечення дотримання фінансового законодавства, підвищення ефективності використання ресурсів та запобігання фінансовим порушенням. Ключовими напрямками фінансового контролю є:

1. Перевірка виконання бюджетних зобов'язань усіма учасниками бюджетного процесу.
2. Оцінка ефективності використання коштів, що перебувають у розпорядженні державних та муніципальних установ.
3. Контроль за дотриманням правил здійснення фінансових операцій та розрахунків.
4. Виявлення внутрішніх резервів для підвищення прибутковості та ефективності використання коштів.
5. Запобігання та виявлення фінансових порушень.

Для вдосконалення системи фінансового контролю необхідно:

- законодавчо закріпити систему внутрішнього фінансового контролю в державних органах, спрямовану на забезпечення законності, економічності, ефективності та прозорості використання державних коштів;
- розробити науково обґрунтовану структуру та процедури функціонування цієї системи;
- ввести обов'язковий внутрішній аудит в усіх державних органах;

- інтегрувати систему внутрішнього фінансового контролю з бюджетним процесом для забезпечення ефективного використання бюджетних коштів;
- створити ефективну систему моніторингу фінансово-господарської діяльності державних підприємств для підвищення їхньої прибутковості та конкурентоспроможності;
- розробити сучасні ринкові механізми для здійснення державного внутрішнього фінансового контролю [46].

У 2021 році Україна розробила нову Стратегію реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки. Ця стратегія розроблена з урахуванням міжнародних стандартів та рекомендацій експертів. Її розробка спиралася на оцінку методології PEFA (Public Expenditure and Financial Accountability), рекомендації експертів SIGMA (Програми підтримки вдосконалення врядування та менеджменту), висновки технічної місії Міжнародного валютного фонду, висновки Рахункової палати України.

Стратегія передбачає комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання бюджетних коштів та забезпечення прозорості фінансових операцій.

Одним з ключових напрямів реформи є посилення державного фінансового контролю. Для цього планується:

- удосконалити методику проведення перевірок та аналізу фінансової діяльності;
- сконцентрувати зусилля на найбільш ризикових сферах, таких як використання місцевих бюджетів та проведення публічних закупівель;
- розширити співпрацю з іншими контролюючими органами для обміну інформацією та координації дій;
- впровадити сучасні інформаційні технології для автоматизації процесів контролю та аналізу даних.

Іншим важливим аспектом реформи є підвищення прозорості та підзвітності у фінансовій сфері, що передбачає широке використання

інформаційних технологій для забезпечення відкритого доступу до фінансової інформації та спрощення процедур звітності [30].

Сьогодні, коли корупція пронизує всі сфери суспільного життя, а органи влади часто є її джерелом, ефективна взаємодія з громадянами є критично важливою для боротьби з цим явищем. На жаль, реальна співпраця між владою та суспільством поки що залишається декларативною. Тому першочергове завдання полягає у створенні дієвих механізмів взаємодії та їхньому постійному вдосконаленні.

Залучення громадянського суспільства є ключовим фактором у боротьбі з корупцією в сфері державного управління. В Україні існує багато громадських організацій, таких як Transparency International Ukraine, Центр протидії корупції, ГО «Стоп корупції», ГО «Антикорупційний штаб», ГО «Антикорупційна ініціатива», які активно займаються моніторингом чиновників, розкриттям корупційних схем та контролем за діяльністю органів влади.

Роль громадянського суспільства у боротьбі з корупцією значною мірою недооцінюється. Окрім участі в розробці антикорупційного законодавства та просвітницької діяльності, громадські організації також генерують нові антикорупційні ідеї, висувають нових лідерів, які сприяють підвищенню свідомості населення, формують нетерпимість до корупції, оприлюднюють факти корупції, здійснюють громадський контроль за розслідуванням корупційних правопорушень.

Щоб громадські організації могли ефективніше брати участь у боротьбі з корупцією на місцевому рівні, ми пропонуємо впровадити такі заходи:

1. Інформаційна підтримка: Держава має активно підтримувати інформаційні кампанії громадських організацій, які спрямовані на просвіту населення та підвищення обізнаності щодо корупції (наприклад, телевізійні програми, радіопередачі, публікації в газетах та журналах, а також онлайн-ресурси).

2. Сприяння в розповсюдженні інформації: Держава повинна сприяти тому, щоб громадські організації мали можливість поширювати свою інформацію через різні канали, зокрема телебачення, радіо, пресу та інтернет.

3. Висвітлення успіхів: Слід ширше висвітлювати в ЗМІ діяльність громадських організацій, які досягають успіхів у боротьбі з корупцією, щоб підвищити їхню авторитетність і залучити нових активістів.

4. Матеріальна підтримка: Державна фінансова підтримка громадським організаціям, які активно борються з корупцією (наприклад, податкові пільги або інші форми економічної підтримки).

5. Експертна оцінка рішень: Громадські організації мають бути залучені до експертної оцінки управлінських рішень, які можуть мати корупційні ризики.

6. Правова освіта: Необхідно розгорнути масштабну кампанію з правової освіти населення щодо боротьби з корупцією.

7. Безкоштовна юридична допомога: Слід розширити мережу центрів, де люди зможуть отримати безкоштовну юридичну допомогу у випадках, пов'язаних з корупцією.

Мета цих заходів посилити роль громадських організацій у боротьбі з корупцією на місцевому рівні, підвищити обізнаність громадян щодо корупції та її наслідків, створити умови для ефективної взаємодії між громадськими організаціями та органами місцевого самоврядування та зміцнити довіру громадян до влади [32, 61].

Ключовим елементом запобігання корупції є створення постійно діючого механізму контролю за управлінською діяльністю. Активна участь громадських антикорупційних організацій в цьому процесі є необхідною умовою, оскільки обсяг інформації, що потребує перевірки, є значним. Для забезпечення ефективного громадського контролю необхідно створити систему електронного документообігу, яка надаватиме громадськості відкритий доступ до всіх нормативно-правових актів органів влади [27].

Отже, вдосконалення механізмів запобігання корупції вимагає комплексного підходу та постійної роботи над підвищенням доброчесності в системі державного управління. Удосконалення інституту фінансового контролю та створення ефективних механізмів взаємодії громадськості з органами державної влади є важливими кроками на шляху до подолання корупції в Україні. Запропоновані напрями є основними елементами стратегії боротьби з корупцією, яка має на меті створити ефективну та чесну державну систему, що користується довірою громадян.

3.2. Напрями підвищення прозорості та ефективності управління в органах державної влади

Прозорість є ключовим елементом у боротьбі з корупцією. Вона забезпечує відкритість та доступність інформації про діяльність органів державної влади, рішення, які приймаються, та витрати державних коштів. Підзвітність, з іншого боку, означає відповідальність державних службовців перед громадянами та підконтрольність їхньої діяльності.

Реалізація принципів прозорості та підзвітності здійснюється через такі заходи:

- відкритий доступ до інформації про діяльність органів державної влади;
- впровадження електронного урядування та електронного документообігу;
- збільшення рівня підзвітності державних службовців перед громадськістю;
- створення ефективних механізмів контролю за витратами державних коштів;
- залучення громадського суспільства до моніторингу діяльності державних органів.

Створення конкурентного середовища між органами місцевого самоврядування є важливим кроком у боротьбі з корупцією та забезпеченні ефективного управління. Передача повноважень та ресурсів від центральної влади до органів місцевого самоврядування сприяє децентралізації, що дозволяє місцевим органам влади самостійно приймати рішення, розробляти стратегії та управляти ресурсами, що підвищує їх відповідальність та підзвітність перед громадою. Децентралізація знижує ризик корупції, оскільки місцеві органи влади стають ближчими до громадян і піддаються більшому громадському контролю.

Забезпечення прозорості в діяльності органів місцевого самоврядування включає в себе відкритість у прийнятті рішень, доступ громадськості до інформації, публічні слухання та консультації з громадою.

Створення конкурентного середовища між органами місцевого самоврядування стимулює їх до покращення якості послуг, підвищення ефективності та зниження витрат. Конкуренція за інвестиції, гранти та інші ресурси спонукає органи влади працювати над створенням привабливих умов для бізнесу, розвитку інфраструктури та покращення якості життя громадян. Заохочує інновації та запобігає монополізації влади. Також ефективне регулювання та контроль з боку центральних органів влади та незалежних установ є необхідним для запобігання корупції. Наприклад, Антимонопольний комітет України сприяє розвитку конкуренції між органами місцевого самоврядування, стимулюючи їх до покращення якості послуг та зниження цін.

Створення конкурентного середовища між органами місцевого самоврядування вимагає комплексного підходу, який включає в себе децентралізацію, прозорість, підзвітність, регулювання, розвиток громадянського суспільства та інші заходи [68].

Сьогодні Україна стрімко розвиває електронні державні послуги. Яскравий приклад – портал «Дія», який вже сьогодні дозволяє отримати понад 70 адміністративних послуг в онлайн-режимі [55].

Цифровізація адміністративних послуг – це процес переведення традиційних адміністративних процедур та взаємодії між державними органами, бізнесом та громадянами в електронну форму за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій. Передбачає використання цифрових платформ, програмного забезпечення та онлайн-сервісів для спрощення та автоматизації процесів надання адміністративних послуг, підвищення їхньої прозорості, доступності та ефективності.

Основними перевагами цифрової трансформації адміністративних послуг є: зручність та доступність, економія часу, прозорість, ефективність, зменшення корупції, інтеграція даних, створення нових можливостей для бізнесу, розвиток електронного урядування.

Цифрові технології сприяють формуванню нового типу держави, де на перше місце виходить задоволення потреб громадян. Сервісна держава, яка формується в результаті адміністративних реформ, зосереджується на наданні якісних і доступних державних та муніципальних послуг, забезпечуючи захист інтересів кожного громадянина.

Для оптимізації процесу цифрової трансформації надання адміністративних послуг потрібно здійснити наступні заходи:

- забезпечити швидкісний інтернет у всіх регіонах України та підвищити рівень цифрової грамотності населення;
- розробити єдину платформу для електронного обміну інформацією між державними органами;
- консолідувати всі електронні сервіси на єдиній платформі для спрощення доступу громадян;
- забезпечити центри надання адміністративних послуг сучасним обладнанням та забезпечити безперебійну роботу їхніх веб-сайтів;
- розробити мобільний додаток для зручного доступу до електронних послуг в будь-який час і з будь-якого місця;

- розробити чіткі правила взаємодії державних органів в електронному просторі та визначити особливий порядок електронного підпису для онлайн-документів;
- на законодавчому рівні визначити відповідальність за ненадання та неналежне надання онлайн послуг;
- інвестувати в розвиток систем кібербезпеки для захисту державних інформаційних систем;
- регулярно проводити аудит систем безпеки;
- використовувати додаткові фактори аутентифікації користувачів [39].

Для підвищення прозорості та ефективності управління в органах державної влади здійснюється моніторинг та контроль ефективності надання адміністративних послуг.

Моніторинг та контроль ефективності надання адміністративних послуг – комплекс заходів, спрямованих на оцінку якості, своєчасності та доступності послуг, що надаються державними органами. Мета такого моніторингу полягає у підвищенні ефективності державного управління, боротьбі з корупцією та забезпеченні задоволеності громадян.

Основні напрямки моніторингу та контролю ефективності надання адміністративних послуг: час надання послуги, якість обслуговування, доступність послуг, прозорість процедур, задоволеність клієнтів.

Громадський моніторинг – це процес, який здійснюють громадські організації для нагляду за діяльністю органів влади та місцевого самоврядування.

Методи громадського моніторингу:

- відстеження реалізації державної політики, аналіз її ефективності та динаміки змін;
- проведення опитувань представників громадських організацій для отримання думки про стан справ в певних сферах;
- збирання інформації з різних джерел (наприклад, з медіа, офіційних документів тощо).

Мета моніторингу – визначити проблемні питання, що потребують оперативного вирішення. Громадський моніторинг може здійснюватися у форматі громадської експертизи.

Можливості посилення антикорупційної діяльності в Україні за активної участі громадських організацій представлені на рисунку 3.1 [47].

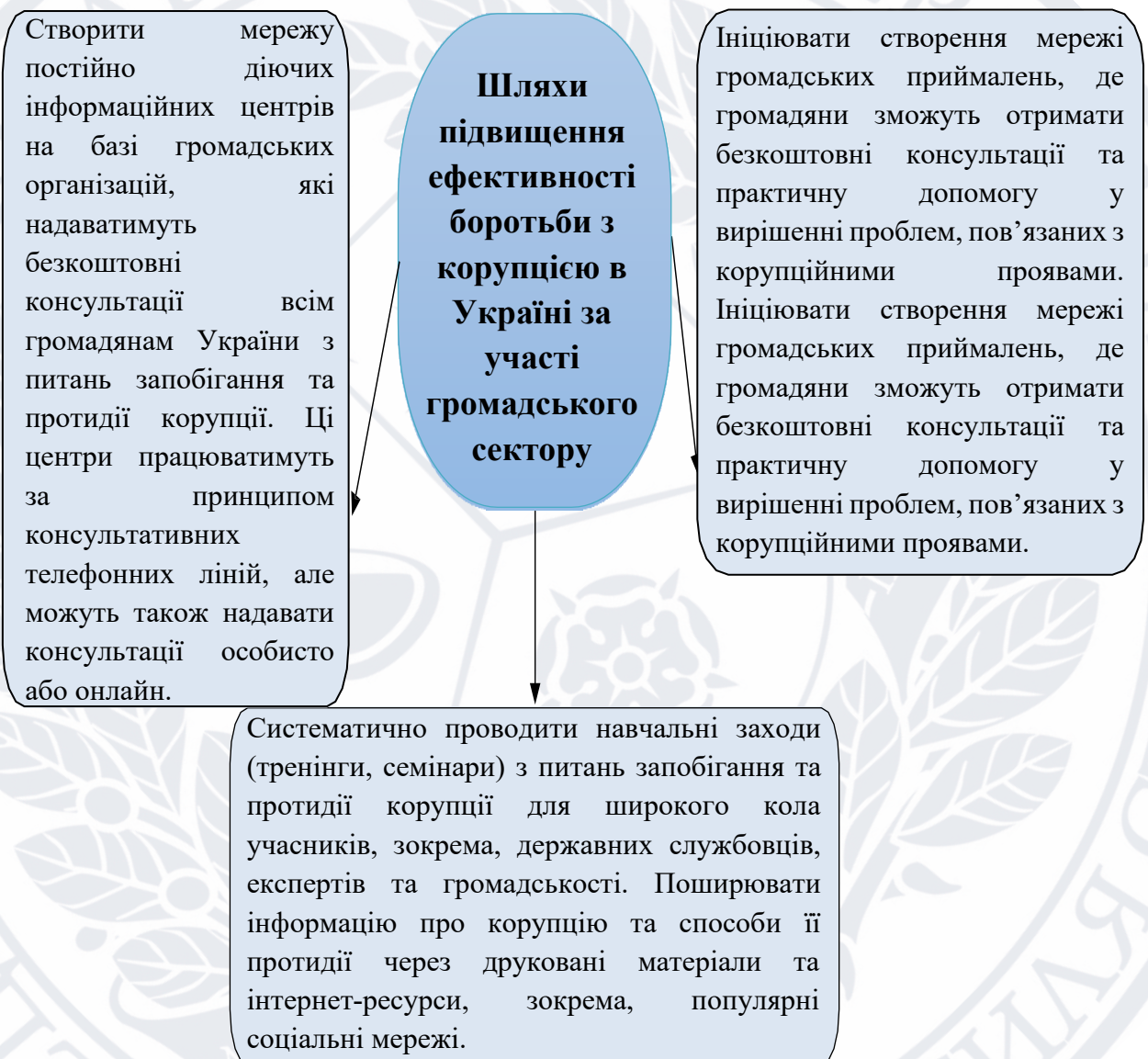


Рисунок 3.1. Шляхи підвищення ефективності боротьби з корупцією в Україні за участі громадського сектору

Джерело: складено на основі матеріалу з джерела [47].

Громадський моніторинг є потужним інструментом для оцінки ефективності надання адміністративних послуг. Його результати допомагають

виявити слабкі місця в роботі, розробити заходи для їх усунення та визначити перспективні напрями розвитку, які відповідають потребам громадян.

Рекомендації щодо покращення моніторингу та контроль ефективності надання адміністративних послуг:

- впровадження системи управління якістю;
- регулярні опитування;
- покращення системи збору даних та аналітики;
- автоматизація процесів;
- впровадження електронних сервісів та цифрових технологій;
- проведення регулярних тренінгів для підвищення кваліфікації персоналу [58, 7].

Отже, основними напрямками підвищення прозорості та ефективності управління в органах державної влади є посилення відкритості інформації, громадський контроль, професіоналізація державної служби, децентралізація влади, впровадження системної оцінки роботи державних службовців, створення ефективних механізмів боротьби з корупцією, спрощення адміністративних процедур, електронне урядування, підвищення відповідальності, прозорість фінансування та посилення ролі громадських організацій.

3.3. Оцінка ефективності імплементації зарубіжного досвіду щодо запобігання корупції в системі державного управління

Імплементація зарубіжного досвіду в боротьбі з корупцією є важливим інструментом для багатьох країн, зокрема й для України. Українська культура має свої специфічні особливості, які впливають на сприйняття корупції та відношення до неї. Державні інститути знаходяться на різних стадіях розвитку, що вимагає індивідуального підходу до реформ. Ефективна боротьба з корупцією потребує стійкої політичної волі та підтримки на всіх

рівнях влади. Зміна суспільної свідомості щодо корупції це тривалий процес, який вимагає комплексної роботи.

Детальне вивчення досвіду країн, які досягли значних успіхів у боротьбі з корупцією, з урахуванням їхніх особливостей допоможе ефективно впровадити найкращі практики в Україні.

Для покращення антикорупційної діяльності в Україні слід зосередитися на наступних напрямках:

- сприяти інтеграції України до міжнародного антикорупційного співтовариства шляхом ратифікації Конвенції Організації економічного співробітництва та розвитку в питаннях попередження та боротьби з фактами підкупу посадових осіб зарубіжних країн та активної участі в роботі Групи держав проти корупції та Антикорупційної мережі Організації економічного співробітництва та розвитку;
- забезпечити систематичний моніторинг виконання Україною міжнародних антикорупційних стандартів та своєчасне вжиття заходів для усунення виявлених недоліків;
- підвищити прозорість антикорупційної діяльності в Україні шляхом регулярного оприлюднення результатів моніторингу та аналізу міжнародних оцінок;
- сприяти координації зусиль законодавчої, виконавчої та судової гілок влади для ефективного імплементації міжнародних антикорупційних стандартів в національне законодавство та практику.

Співпраця з Групою держав проти корупції та послідовне впровадження її рекомендації допоможе прискорити боротьбу з корупцією в державних органах України. І це дозволить наблизити українське антикорупційне законодавство до найвищих міжнародних стандартів.

Ключові фактори, які впливають на ефективність імплементації зарубіжного досвіду:

- політична воля (недостатньо потужна політична воля має наслідком корупційні прояви);

- комплексний підхід (в Україні впроваджені ефективні антикорупційні заходи які включають як превентивні, так і репресивні заходи);
- залучення громадськості (присутня участь громадськості у процесі розробки та реалізації антикорупційних заходів);
- прозорість та підзвітність (досягається публічним доступом до інформації, декларуванням доходів та електронним урядуванням);
- міжнародне співробітництво (Україна залучається підтримкою міжнародних організацій та здійснює обмін досвідом).

Рекомендації щодо адаптації зарубіжного досвіду боротьби з корупцією до українських реалій:

1. Вдосконалення існуючих антикорупційних органів шляхом надання їм більшої незалежності та ресурсів для боротьби з корупцією на високих рівнях.
2. Впровадження та розширення систем електронного врядування (e-government) для зменшення людського втручання та підвищення прозорості. Естонський досвід може бути взірцем для України в галузі електронного документообігу та управління публічними послугами.
3. Організація національних освітніх кампаній, спрямованих на підвищення громадської обізнаності про корупційні ризики та про права громадян у разі стикання з корупцією. Суспільство має розуміти свою роль у викритті та запобіганні корупції.
4. Посилення системи захисту викривачів корупції через законодавчі ініціативи та механізми, що гарантують їм безпеку і захист від переслідувань. Враховуючи досвід США, потрібно вдосконалити правовий захист для викривачів, гарантування їх анонімності.
5. Розширення використання прозорих систем тендерів та закупівель, таких як система ProZorro, для зниження можливостей для корупції у сфері державних контрактів.

6. Проведення регулярної оцінки ефективності антикорупційних заходів для виявлення проблемних питань та коригування стратегії.

7. Посилення відповідальності посадових осіб за корупційні правопорушення, забезпечення незалежності судової системи та ефективності правоохоронних органів.

Отже, можемо зробити висновок, що незважаючи на складнощі, боротьба з корупцією в Україні має реальні перспективи. Імплементация зарубіжного досвіду є важливим, але недостатнім кроком для подолання корупції в Україні. Для досягнення успіху необхідно комплексне застосування різних заходів, враховуючи специфіку українських реалій та забезпечуючи активну участь громадянського суспільства. Зокрема, важливо: посилити політичну волю, зміцнити правові основи, реформувати державні інституції, забезпечити прозорість та підзвітність, залучити громадянське суспільство та проводити просвітницьку діяльність [19, 47, 69].

Висновки до розділу 3

Можемо зробити такі висновки щодо рекомендації із запобігання корупції в системі державного управління:

1) Подолання корупції вимагає системного підходу, який включає вдосконалення механізмів фінансового контролю та активну участь громадськості. Залучення громадян до контролю за діяльністю державних органів є ключовим фактором у боротьбі з корупцією. Запропоновані напрями вдосконалення механізмів запобігання корупції в системі державного управління спрямовані на створення міцної основи для доброчесного та підзвітного державного управління, що, в свою чергу, сприятиме зміцненню довіри громадян до влади та покращенню загального стану справ у країні.

2) Напрямами підвищення прозорості та ефективності управління в органах державної влади є: забезпечення відкритого доступу до інформації, залучення громадськості до прийняття рішень, підвищення професійного рівня державних службовців, передання повноважень на місцевий рівень,

впровадження системи оцінки роботи чиновників, боротьба з корупцією, спрощення адміністративних процедур, розвиток електронних послуг, підвищення відповідальності посадових осіб, забезпечення прозорості фінансування та зміцнення ролі громадських організацій.

3) Аналіз імплементації зарубіжного досвіду щодо запобігання корупції в системі державного управління в Україні демонструє, що для досягнення стійких результатів необхідний комплекс заходів. Це не лише запозичення передового досвіду, а й посилення правової бази, реформування державних інститутів, зміцнення громадянського контролю та активна просвітницька робота з урахуванням національних особливостей.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження механізмів запобігання і протидії корупції в системі державного управління України дозволило сформулювати низку важливих висновків, які мають теоретичне і практичне значення.

Теоретичними результатами є те, що дослідження сформувало глибоке розуміння сутності корупції як комплексного явища, що включає різні форми і види, а також наслідки її впливу на ефективність державного управління. Визначено правові основи та механізми реалізації антикорупційної політики в Україні, зокрема роль і значення законодавчих актів, інституційних механізмів та інструментів протидії корупції. Аналіз світового досвіду протидії корупції дозволив визначити ефективні практики країн з високим рівнем прозорості та ефективності управління, які можуть бути використані в Україні.

Практичні результати дослідження включають аналіз реальної ситуації в Україні, що продемонстрував масштаби корупції в системі державного управління, її негативні наслідки для економіки, соціальної сфери та громадянського суспільства. Визначено ключові проблеми та недоліки в існуючих механізмах запобігання та протидії корупції, зокрема низька ефективність законодавства, відсутність достатнього рівня прозорості та відповідальності, брак ресурсів та мотивації для боротьби з корупцією. Проаналізовано ефективність антикорупційної політики в окремих пострадянських країнах та виявлено можливості використання досвіду в Україні.

Для покращення ефективності боротьби з корупцією в системі державного управління необхідно застосувати такі рекомендації:

- вдосконалити законодавство (запровадити нові механізми запобігання корупції, підвищити відповідальність посадовців та забезпечити ефективне правозастосування);

- підвищити прозорість та ефективність управління (покращити електронне урядування, доступ до відкритих даних, незалежне аудитування, моніторинг та контроль);
- зміцнити інституційні можливості (надати більше ресурсів антикорупційним інституціям та правоохоронним органам, а також підсилити їх незалежність та відповідальність);
- змінити сприйняття корупції (підвищувати рівень правової свідомості громадян та формувати нетерпимість до корупції, сприяти розвитку громадянського суспільства та його участі в антикорупційних заходах).

В процесі написання роботи здійснено комплексний аналіз механізмів запобігання і протидії корупції в Україні, включаючи як теоретичні, так і практичні аспекти. Виявлено слабкі місця в існуючій антикорупційній політиці та визначено конкретні рекомендації щодо її вдосконалення.

Наукова новизна роботи полягає у вдосконаленні розроблених попередниками практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності боротьби з корупцією в українських реаліях, також дістало подальшого розвитку розуміння ролі цифрових технологій у запобіганні корупції.

Результати дослідження можуть бути використані для формування антикорупційної культури на рівні регіонів та держави. Результати роботи допоможуть державним органам, громадським організаціям та громадянам краще розуміти проблеми корупції та ефективно діяти для її подолання.

Дослідження доводить, що подолання корупції – це тривала і складна задача, що вимагає комплексних зусиль від усіх гілок влади, громадського суспільства та громадян. Однак, за допомогою збалансованої та послідовної антикорупційної політики, Україна має можливість покращити ефективність державного управління, зміцнити довіру громадян до влади та створити умови для сталого розвитку країни.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ І ЛІТЕРАТУРИ

1. Андріанов В. М., Сокол М. Ю. Оцінка ефективності антикорупційної політики. *Національна безпека в умовах війни, післявоєнної відбудови та глобальних викликів XXI століття*, Житомир, 2024. С. 15-18. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/02/povnyj-tekst.pdf> (дата звернення: 28.06.2024).
2. Антикорупційна енциклопедія. Поняття корупції. *Офіс доброчесності НАЗК*. URL: <https://prosvita.nazk.gov.ua/encyclopedia/ponyattya-koruptsiyi> (дата звернення: 06.04.2024).
3. Антикорупційна енциклопедія. Форми корупції. *Офіс доброчесності НАЗК*. URL: <https://prosvita.nazk.gov.ua/encyclopedia/formy-koruptsiyi> (дата звернення: 06.04.2024).
4. Антикорупційна реформа. *Реанімаційний пакет реформ*. URL: <https://rpr.org.ua/groups-rpr/01antykoruptsijna-reforma/> (дата звернення: 20.05.2024).
5. Антикорупційна стратегія на 2021-2025 роки. *Національне агентство з питань запобігання корупції*. URL: <http://surl.li/gfjvet> (дата звернення: 21.05.2024).
6. Антикорупційний досвід Данії. *Портал ГУРТ*. URL: <https://www.gurt.org.ua/articles/49562/> (дата звернення: 01.05.2024).
7. Білик Л. Л. Громадський моніторинг процесу надання адміністративних послуг. *Науковий вісник публічного та приватного права*, Випуск 6, том 1, 2017. С. 141-144. URL: http://nvppp.in.ua/vip/2017/6/tom_1/29.pdf (дата звернення: 09.10.2024).
8. Боротьба з корупцією у сфері державних послуг. Хроніка реформ у Грузії. Міжнародна асоціація розвитку Світовий банк, Вашингтон, 2012. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/ru/317321468244165162/pdf/664490PUB0UKRA0eorgia0Book0Ukrainian.pdf> (дата звернення: 08.07.2024).

9. Боротьба з корупцією: Чого вчить досвід ЄС?. *Medium*. URL: <https://euukrainecoop.medium.com/anticorruption-in-eu-35d0f6258e9e> (дата звернення: 04.05.2024).

10. Бродзь А. С., Прямухіна Н. В. Правові основи та механізми реалізації антикорупційної політики в системі державного управління України. *Прикладні аспекти сучасних міждисциплінарних досліджень*, 2024. С. 66-68. URL: <https://jpasmd.donnu.edu.ua/article/view/14766> (дата звернення: 08.04.2024).

11. Бударева І. В., Наливайко Л. Р. Моніторинг способу життя публічних осіб як один із механізмів запобігання корупції в системі державного управління. *International scientific innovations in human life. Proceedings of XI International Scientific and Practical Conference, Manchester, 2022*. Р. 753-761. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/41120/1/%D0%9C%D0%B0%D0%BD%D1%87%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%80.pdf#page=753> (дата звернення: 26.06.2024).

12. Види та форми корупції. URL: <https://moodle.znu.edu.ua/mod/resource/view.php?id=310091&lang=es> (дата звернення: 06.04.2024).

13. Войтенко Ю. М. Європейська практика боротьби з корупцією: досвід для України в рамках євроінтеграційних процесів, *Науковий журнал «Політикус»*, 2022. С. 29-33. URL: http://politicus.od.ua/spec_2022/4.pdf (дата звернення: 10.07.2024).

14. Глушкова Д. В. Шведський досвід боротьби з корупцією. *Протидія корупції: правове регулювання і практичний досвід* : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф., Харків : ХНУВС, 2021. С. 110-111. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/items/3eac22d9-d48b-4a57-91e2-4e5c81985ef4> (дата звернення: 02.05.2024).

15. Головань Тетяна. Ефективність антикорупційного реформування в контексті євроінтеграції. *Матеріали Круглого столу «Правові виклики.*

Сучасності», Харків, 2022. С. 53-58. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/23755/1/mater_kr_stil_22-55-60.pdf (дата звернення: 03.07.2024).

16. Головкін Б. М. Механізм запобігання корупції. *Кримінальне право та кримінологія*. Часопис Київського університету права, 2018. С. 254-260. URL: https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/16918/1/Holovkin_254-260.pdf (дата звернення: 23.05.2024).

17. Гребенюк Б. О. Методи запобігання та протидії корупції в державних органах України. *Державне управління*, № 1. 2020. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2020/10.pdf (дата звернення: 05.04.2024).

18. Дем'янюк Никита. Антикорупційна політика в Україні. *Політичний конфлікт і міжнародний тероризм у світлі сучасних політичних теорій*, 2018. С. 290-293. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/30770/1/290.PDF> (дата звернення: 30.06.2024).

19. Дяченко О. П. Імплементация зарубіжного досвіду щодо формування антикорупційної політики України. *Інвестиції: практика та досвід*, № 21, 2017. С. 69-72. URL: <http://lib.osau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2087/1/17.pdf> (дата звернення: 10.10.2024).

20. Живко Зінаїда, Гура Вадим. Рівень корупції в Україні за міжнародними оцінками. *Вчені записки Університету «КРОК»*, № 1(69), 2023. С. 78-85. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/564/594> (дата звернення: 03.07.2024).

21. Задорожний С. А. Механізми запобігання та протидії корупції в органах місцевої влади: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. Івано-Франківськ, 2017. 20 с. URL: <http://elar.nung.edu.ua/handle/123456789/487> (дата звернення: 06.04.2024).

22. Закон України «Про державну службу» від 10.12.2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 12.04.2024).

23. Закон України «Про запобігання корупції» від 14.10.2014 р. № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (дата звернення: 08.04.2024).

24. Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 02.05.2023 р. № 3077-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text> (дата звернення: 12.04.2024).

25. Запобігання та протидія корупції : навч. посіб. / А. М. Михненко та ін.; за ред. А. М. Михненка, 4-те вид., переробл. й доповн., К.: ДННУ «Акад. фін. управ. ління», 2013. 666 с. URL: https://afu.kiev.ua/getfile.php?page_id=450&num=6 (дата звернення: 11.04.2024).

26. Зарубіжний досвід запобігання корупційній злочинності. *Національна академія внутрішніх справ.*

URL: https://arm.naiu.kiev.ua/books/prevention_of_corruption/info/lec4.html (дата звернення: 01.05.2024).

27. Заяць Б. Р. До питання вдосконалення механізмів залучення інститутів громадянського суспільства до процесу запобігання корупції в Україні. *Правові горизонти*. Випуск 22 (35), Суми, 2020. С. 22-28. URL: <http://surl.li/frlqgp> (дата звернення: 08.10.2024).

28. Зовнішня незалежна оцінка ефективності діяльності національного агентства з питань запобігання корупції. ЗВІТ ОЦІНКИ. Затверджено Комісією з проведення незалежної оцінки ефективності діяльності Національного агентства з питань запобігання корупції 24 липня 2023 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/perevirka%20NAZK/zvit-komisii-z-provedennia-nezaleznoi-otsinky-efektyvnosti-diialnosti-nazk.pdf> (дата звернення: 01.07.2024).

29. Іванов І. О. Боротьба з корупцією в Новій Зеландії. *Роль поліції у боротьбі з корупцією (зарубіжний досвід)* : зб. тез доп. учасників, Харків, 2018. С. 90-92. URL: https://univd.edu.ua/general/publishing/konf/21_04_2018/pdf/76.pdf (дата звернення: 03.05.2024).
30. Івашова Л. М., Шевченко Н. І. Стратегічні напрями розвитку системи управління державними фінансами: цифровізація процесів моніторингу та контролю, 2023.
31. Індекс сприйняття корупції в Україні за 2023 рік. *Transparency International Ukraine*. URL: <https://cpi.ti-ukraine.org/> (дата звернення: 20.05.2024).
32. Йовдій Ю. Ю. Механізми запобігання корупції в органах місцевого самоврядування : кваліфікаційна робота. Тернопіль, 2022. 61 с. URL: <http://surl.li/vwchwm> (дата звернення: 08.10.2024).
33. Конституція України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 08.04.2024).
34. Корупційні ризики в діяльності державних службовців. *Міністерство юстиції*. URL: https://minjust.gov.ua/m/str_34678 (дата звернення: 06.04.2024).
35. КОРУПЦІЯ: досвід боротьби зарубіжних країн. *Прилуцька міська рада*. URL: <https://pryluky.cg.gov.ua/blind/index.php?id=7831&tp=1> (дата звернення: 02.05.2024).
36. Корупція, корупційна злочинність та антикорупційна політика в Україні. *Національна академія внутрішніх справ*. URL: https://arm.naiu.kiev.ua/books/prevention_of_corruption/info/lec1.html (дата звернення: 01.05.2024).
37. Корупція: теоретико-методологічні засади дослідження / керівник авт. кол. доц. І. О. Ревак, Львів: ЛьвДУВС, 2011, 220 с. URL: <http://surl.li/axdzpl> (дата звернення: 13.04.2024).

38. Корупція. Шляхи її подолання. *Дергачівська районна державна адміністрація Харківської області*. URL: <http://dergachirda.gov.ua/news/776> (дата звернення: 05.07.2024).

39. Краковська А. Є., Бабик М. К. Цифровізація адміністративних послуг в Україні: Проблеми та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*, № 70, 2022. С. 329-334. URL: <https://r.donnu.edu.ua/handle/123456789/2357> (дата звернення: 08.10.2024).

40. Красніков, Д. А. Наслідки корупції для фінансової системи держави. *Теорія та практика державного управління*, 2013, С. 206-212.

41. Мошенець О. В. Інституційні пастки як умова виникнення рентоорієнтованої економічної поведінки в Україні. *Ефективна економіка*, № 3, 2009. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=33> (дата звернення: 30.04.2024).

42. Неклюдов Є. С. Досвід Естонії у протидії поширенню корупції. *Наукові праці історичного факультету Запорізького національного університету*. Вип. 52, Том 2, 2019. С. 245-250. URL: <https://istznu.org/index.php/journal/article/download/217/224/> (дата звернення: 09.07.2024).

43. Основні принципи запобігання і протидії корупції. *Офіційний сайт Луцької райдержадміністрації - Новини*. URL: <http://surl.li/jscmcr> (дата звернення: 08.04.2024).

44. Пам'ятка щодо застосування антикорупційного законодавства. *Антимонопольний комітет України*. Київ, 2021. URL: <https://amcu.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/pamaytka.pdf> (дата звернення: 24.05.2024).

45. Петренко Н. В. Пріоритетні напрями протидії системній корупції в Україні. *Теоретико-методологічні трансформації економічної науки у XXI ст.: Перспективи нової парадигми*, Київ, 2019. С. 267-272. URL: <http://surl.li/rlivfp> (дата звернення: 27.06.2024).

46. Пивоваров К. В. Шляхи удосконалення системи фінансового контролю в державному управлінні України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, № 4, 2016. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=966> (дата звернення: 07.10.2024).

47. Пінчук В. І. Механізми державного управління запобіганню корупції в органах влади в контексті економічної безпеки : дисертація. Чернігів, 2023. 231 с. URL: <http://surl.li/puaamo> (дата звернення: 10.10.2024).

48. Показники сприйняття і досвіду корупції дещо покращилися у порівнянні з довоєнним рівнем: НАЗК презентувало дослідження за 2023 рік. URL: <http://surl.li/repjjc> (дата звернення: 14.06.2024).

49. Поліщук В. С. Протидія корупції: досвід Литви. *Міжнародні науково-практичні інтернет-конференції юридичного та історичного спрямування*, 2021. URL: https://www.lex-line.com.ua/?go=full_article&id=3238 (дата звернення: 15.07.2024).

50. Поняття, причини, наслідки та правові основи запобігання корупції. *Національна академія внутрішніх справ*. URL: https://arm.naiu.kiev.ua/books/atikoruption/lectures/lecture_1.html (дата звернення: 25.06.2024).

51. Посібник з оцінки корупційних ризиків та розробки планів протидії корупції. Програма розвитку фінансового сектору (USAID/FINREP-II). URL: https://wiki.nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2020/10/posibn_USAID.pdf (дата звернення: 26.06.2024).

52. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник, за ред. Ю. Є. Петруні. 2019. 216 с. URL: <https://westudents.com.ua/glavy/46663-14-sistemniy-ta-situatsyniy-pdhodi-do-upravlnskih-rshen.html> (дата звернення: 29.04.2024).

53. Про вдосконалення процесу управління корупційними ризиками. Наказ Національного агентства з питань запобігання корупції від 28.12.2021 №830/21.

URL: https://ips.ligazakon.net/document/RE37555?an=1&ed=2021_12_28
(дата звернення: 23.05.2024).

54. Про затвердження Положення про Єдиний державний реєстр осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення. Рішення Національного агентства з питань запобігання корупції від 09.02.2018 № 166. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0345-18#Text> (дата звернення: 23.05.2024).

55. Прокопенко С. Якість надання адміністративних послуг як показник ефективності публічного управління в Україні. *Аспекти публічного управління*, Том 12, № 12024. С. 129-134. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/1059/1035> (дата звернення: 08.10.2024).

56. Про програму. Боротьба з корупцією в Україні – основна мета EUACI. EUACI. URL: <https://euaci.eu/ua/who-we-are/about-programme> (дата звернення: 22.05.2024).

57. Протидія корупції в Сінгапурі. *Інформаційне агентство Антикоруційна правозахисна рада*. URL: <https://com1.org.ua/borba-z-korupciyeyu-v-singapuri-recept-uspixu/> (дата звернення: 03.05.2024).

58. Репін І. І., Дайнеко А. В., Лугіна М. О. Методичні основи проведення моніторингу якості надання адміністративних послуг суб'єктами та центрами надання адміністративних послуг.

59. Рижаківа Д. О. Використання досвіду Норвегії в боротьбі з корупцією в Україні. *Роль поліції у боротьбі з корупцією (зарубіжний досвід)* : зб. тез доп. учасників. Харків, 2018.

URL: https://univd.edu.ua/general/publishing/konf/21_04_2018/pdf/99.pdf
(дата звернення: 02.05.2024).

60. Самодай В. П., Ковтун Г. І. Корупція: загрози та наслідки для соціуму. *Економіка та суспільство*, Випуск № 49, 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2360/2281> (дата звернення: 20.06.2024).

61. Сахань О. М., Морозов Я. І. Правові та організаційні засади запобігання корупції у сфері публічного управління України. *Вісник НЮУ імені Ярослава Мудрого. Серія: Філософія, філософія права, політологія, соціологія*, 4(51), 2021. URL: <http://fil.nlu.edu.ua/article/view/242013> (дата звернення: 08.10.2024).

62. Статистика. Запобігання корупції. *Міністерство внутрішніх справ України*. URL: <https://mvs.gov.ua/activity/prevention-corruption/statistika> (дата звернення: 15.06.2024).

63. Статут Групи держав по боротьбі з корупцією (GRECO) від 05.05.1998 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_144#Text (дата звернення: 04.05.2024).

64. Управлінські підходи: системний, процесний, ситуаційний. Реферат. *Освіта.ua*. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/14996> (дата звернення: 29.04.2024).

65. Урок Естонії: як Україні подолати корупцію? *ACREC*. URL: <https://acrec.org.ua/news/urok-estonii-iak-ukraini-podolaty-koruptsiuu/> (дата звернення: 09.07.2024).

66. Чальцева Олена. Концептуалізація публічної політики через призму інституціонального підходу. *Вісник Львівського університету. Серія філос.-політолог. студії*. Випуск 25, 2019. С. 176-182. URL: http://fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/25_2019/26.pdf (дата звернення: 30.04.2024).

67. Чальцева О. М. Теорія мереж в дослідженнях публічної політики. *Політологічний вісник*. Зб-к наук. праць, К.: «ІНТАС», 2012. 384 с.

68. Шевчук О. Р. Реформа децентралізації в Україні як елемент правового механізму подолання корупції. URL: <https://appj.wunu.edu.ua/index.php/appj/article/view/1704> (дата звернення: 08.10.2024).

69. Шовкопляс О. С. Удосконалення механізмів запобігання корупції в Україні : дипломна кваліфікаційна робота, Полтава. 2021. 137 с. URL: <http://surl.li/lyvyqg> (дата звернення: 10.10.2024).

70. Щербань Анастасія. Актуальні проблеми запобігання і протидії корупції в Україні. *Актуальні проблеми сучасного управління в соціально-економічних, гуманітарних та технічних системах*, Одеса, 2020. С. 272-280. URL: <http://surl.li/zolkzn> (дата звернення: 04.07.2024).

71. Як борються із корупцією Грузія, Литва та Сінгапур. *Громадський простір*. URL: <https://www.prostir.ua/?focus=yak-boryutsya-iz-koruptsijeyu-hruziya-lytva-ta-synhapur> (дата звернення: 23.07.2024).

72. Corruption in Lithuania. *Wikipedia*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Corruption_in_Lithuania (Last accesses: 17.07.2024).

73. Reinventing Government. By David Osborne & Ted Gaebler. Addison-Wesley Publ. Co., 1992, 427 p. URL: https://www.researchgate.net/publication/234836142_Reinventing_Government (Last accesses: 30.04.2024).

74. What is corruption?. *Transparency.org*. URL: <https://www.transparency.org/en/what-is-corruption> (Last accesses: 05.04.2024).