

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



ПУБЛІЧНЕ УРЯДУВАННЯ PUBLIC MANAGEMENT

№ 2 (43) – жовтень 2025



Видавничий дім
«Гельветика»
2025

Публічне урядування
Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа:
Рішення Національної ради України з питань телебачення
і радіомовлення № 1173 від 11.04.2024 року.
Ідентифікатор медіа: R30-03888
Суб'єкт у сфері друкованих медіа –
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний
заклад «Міжрегіональна Академія управління
персоналом» (вул. Фрометівська, буд. 2, м. Київ, 03039,
iapm@iapm.edu.ua, тел. (044) 490-95-00).
Мови розповсюдження: українська, англійська,
польська, німецька, французька.
Видається з листопада 2015 року
Періодичність: 1 раз на квартал + 1 на рік
Друкується за рішенням Вченої ради
Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 9 від 29.10.2025)
Видання є таким, що реферується в міжнародних
та вітчизняних наукометричних базах:
Index Copernicus, ResearchBib,
Turkish Education Index, Polish Scholarly Bibliography,
Google Scholar, “Україніка наукова”, “Джерело”.
Згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України
від 07.11.2018 № 1218 збірник “Публічне урядування”
внесено до Списку друкованих періодичних видань,
що включаються до Переліку наукових фахових видань
України, яким присвоєно категорію “Б”.
Статті у виданні перевірені на наявність плагіату
за допомогою програмного забезпечення
StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.
Відповідальність за зміст, достовірність фактів, цитат,
цифр несуть автори матеріалів. Редакція залишає за
собою право на незначне редагування і скорочення
(зі збереженням авторського стилю та головних
висновків). Редакція не завжди поділяє думки авторів
та не несе відповідальності за надану ними інформацію.
Матеріали подано в авторській редакції.
Передрук — тільки з дозволу редакції.
Адреса редакційної колегії:
ПрАТ “ВНЗ “Міжрегіональна Академія
управління персоналом”
вул. Фрометівська, 2, Київ, Україна, 03039
Офіційний сайт видання:
www.journals.maup.com.ua/index.php/public-management

Public management
Registration of Print media entity:
Decision of the National Council of Television and Radio
Broadcasting of Ukraine: Decision No. 1173 as of 11.04.2024.
Media ID: R30-03888
Media entity – Private Joint-Stock Company
«Higher education institution «Interregional Academy
of Personnel Management»
(03039, Kyiv, Frometivska str., 2,
iapm@iapm.edu.ua, tel. (044) 490-95-00).
Languages: Ukrainian, English, Polish, German, French.
Published from november 2015
Pereodisity: 4 times on a year + one
Published by the decision of Academic council
of Interregional Academy of Personnel Management
(Protocol № 9 from 29.10.2025)
Collection is included to the international
and domestic scientometrics databases Index
Copernicus International, ResearchBib, Turkish Education
Index, Polish Scholarly Bibliography, Google Scholar,
“Україніка наукова”, “Джерело”.
According to the Order of the Ministry of Education
and Science of Ukraine dated November 7, 2018, № 1218,
the collection “Public management”
is included in the List of printed periodicals, which are included
in the List of scientific professional editions of Ukraine, which
have been assigned the category “B”.
The articles were checked for plagiarism
using the software StrikePlagiarism.com developed
by the Polish company Plagiat.pl.
The authors are responsible for the content,
accuracy of the facts, quotes, numbers. The editors reserves
the right for a little change and reduction
(with preservation of the author's style and main
conclusions). Editors can not share the world views of the
authors and are not responsible for the information provided.
Materials filed in the author's edition.
Reprinting — with the editorial's permission strictly.
Address of the editorial board:
Interregional Academy of Personnel Management
Str. Frometivska, 2, Kyiv, Ukraine, 03039
Official site:
www.journals.maup.com.ua/index.php/public-management

Публічне урядування : збірник. № 2 (43) — жовтень 2025. Київ : ПрАТ “ВНЗ “Міжрегіональна Академія управління персоналом”, 2025. 68 с.

ЗМІСТ

Костюков В. О.

Феномен корупції та антикорупційних практик
у системі публічної служби:
теоретичні аспекти 7

Руснак О. А.

Управління ризиками в контексті
кризової ситуації: загальнотеоретичний
і публічно-управлінський вимір.....16

Юріков О. О.

Інституційно-функціональні засади
впровадження електронної демократії..... 27

Гончаренко М. Ф., Сліпчук Ю. А.

Механізми державного управління
у сфері розбудови електронного врядування:
нові підходи.....33

Дмитренко Г. А., Олійник О. О.

Теоретико-методологічні засади управління
соціальними змінами в умовах політичної
модернізації та демократичного транзиту.....40

**Дмитренко Г. А., Семенець-Орлова І. А.,
Мазур Ю. В., Дакал А. В.**

Теоретико-методологічні засади розбудови
нормативно-правового забезпечення
державного управління
у сфері охорони здоров'я.....50

Жупан Д. Б., Дмитренко Г. А.

Теоретико-методологічні засади розбудови
кадрового механізму державного управління
у сфері охорони здоров'я.....59

УДК 35.08:343.352

[https://doi.org/10.32689/2617-2224-2025-2\(43\)-1](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2025-2(43)-1)**Костюков В'ячеслав Олександрович,**

аспірант кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, e-mail: vk.cn.uk@gmail.com; <https://orcid.org/0009-0009-8350-3298>

Viacheslav Kostiukov Oleksandrovich,

Postgraduate Student at the Department of Public Administration, Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, 2, Frometivska Str., e-mail: vk.cn.uk@gmail.com; <https://orcid.org/0009-0009-8350-3298>



ФЕНОМЕН КОРУПЦІЇ ТА АНТИКОРУПЦІЙНИХ ПРАКТИК У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ: ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ

Анотація. Стаття присвячена комплексному аналізу, систематизації ключових теоретичних підходів та концептуальних засад розуміння феномену корупції та сучасних антикорупційних практик у контексті функціонування системи публічної служби. Досліджено наукові підходи до дефініції «корупція» в публічному управлінні. Виявлено корупція є не тільки юридичним діянням, але й економічним та соціально-психологічним. В залежності від методологічного підходу виявлено розуміння сутності корупції в широкому та вузькому розумінні. З'ясовано, корупція є багатограним явищем, а її визначення залежить від того наскільки широко розглядаються її прояви та наслідки. Надано авторське визначення корупції в системі публічної служби. Досліджено наукові підходи до понять «корупційні ризики», «управління корупційними ризиками в системі публічної служби», «протидія корупційними ризиками в системі публічної служби». Закцентовано на виокремленні методів класифікації запобігання та протидії корупції на публічній службі. Проаналізовано наукові підходи поділу корупції за видами та формами. Запропоновано в системі публічної служби корупцію класифікувати за наступними критеріями: обсягом та рівнем; типом одержаної вигоди; сферами (галузями) прояву в публічній службі; природою корупційних діянь. Виокремлено найбільш загрозливі наслідки корупції. Надано визначення антикорупційних практик, охарактеризована їх мета. Виокремлено ключові компоненти антикорупційних практик у системі публічної служби: законодавче та нормативно-правове регулювання; інституційні механізми; запобігання та врегулювання конфлікту інтересів; прозорість та відкритість; участь засобів масової інформації та інститутів громадянського суспільства; управління корупційними ризиками; етичні стандарти поведінки. В системі публічної служби сучасні антикорупційні практики мають характер багатогранності та постійно вдосконалюються, адаптуючись до нових умов та викликів. Їх можна класифікувати за різними кваліфікаційними ознаками, але найбільше їх застосовування прослідковується за наступними напрямками: запобігання корупції (превентивні заходи) спрямовані на усунення причин та умов корупції; виявлення корупції; реагування та відновлення.

Ключові слова: корупція, антикорупційні практики, публічна служба, протидія корупції, ефективність управління, антикорупційна діяльність, публічне управління, органи державної влади, органи місцевого самоврядування, трансформація публічної служби.

THE PHENOMENON OF CORRUPTION AND ANTI-CORRUPTION PRACTICES IN THE PUBLIC SERVICE SYSTEM: THEORETICAL ASPECTS

Abstract. The article is devoted to a comprehensive analysis, systematization of key theoretical approaches and conceptual foundations of understanding the phenomenon of corruption and modern anti-corruption practices in the context of the functioning of the public service system. Scientific approaches to the definition of «corruption» in public administration are studied. It is revealed that corruption is not only a legal act, but also an economic and socio-psychological one. Depending on the methodological approach, an understanding of the essence of corruption in a broad and narrow sense is revealed. It is found that corruption is a multifaceted phenomenon, and its definition depends on how widely its manifestations and consequences are considered. The author's definition of corruption in the public service system is provided. Scientific approaches to the concepts of «corruption risks», «corruption risk management in the public service system», «counteraction to corruption risks in the public service system» are studied. The emphasis is on identifying methods for classifying the prevention and counteraction of corruption in the public service. The scientific approaches to the division of corruption by types and forms are analyzed. It is proposed to classify corruption in the public service system according to the following criteria: volume and level; type of benefit received; areas (branches) of manifestation in the public service; nature of corrupt acts. The most threatening consequences of corruption are identified. The definition of anti-corruption practices is provided, their purpose is characterized. The key components of anti-corruption practices in the public service system are identified: legislative and regulatory regulation; institutional mechanisms; prevention and resolution of conflicts of interest; transparency and openness; participation of the media and civil society institutions; management of corruption risks; ethical standards of behavior. In the public service system, modern anti-corruption practices are multifaceted and constantly improving, adapting to new conditions and challenges. They can be classified according to various qualifying characteristics, but their greatest application is observed in the following areas: corruption prevention (preventive measures) aimed at eliminating the causes and conditions of corruption; corruption detection; response and recovery.

Key words: corruption, anti-corruption practices, public service, combating corruption, management efficiency, anti-corruption activities, public administration, state authorities, local self-government bodies, transformation of the public service.

Постановка проблеми в загальному вигляді.

Корупція є одним із найбільш руйнівних сучасних явищ, що стримує економічний розвиток держави та підриває суспільну довіру до владних структур. Цей багатогранний феномен проникає в усі суспільні сфери, однак надзвичайно загрозливим він є у сфері публічної служби, де напряму впливає на якість управлінських рішень, результативність управління та добробут громадян. Зловживання владою заради особистої вигоди не тільки створює нерівні умови та перепони для громадян, бізнесу, але підриває основоположні цінності та верховенство права.

Незважаючи на відповідні кроки в подоланні цього явища корупція продовжує адаптуватися до нових умов, потребуючи постійного переосмислення підходів до її подолання. Усвідомлення цієї загрози обумовлює нагальну потребу не тільки в глибокому теоретичному аналізі феномену корупції, її причин, форм та наслідків, але й у системному аналізі антикорупційних практик, що довели свою ефективність або вимагають удосконалення. Комплексне дослідження взаємозв'язку між природою корупції та інстру-

ментами її запобігання, виявлення та протидії надасть змогу розробити більш дієві механізми зміцнення доброчесності, прозорості та відкритості у публічному секторі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх наукових публікацій та досліджень свідчить про посилений інтерес академічної спільноти до феномену корупції та ефективності антикорупційних практик, особливо в контексті трансформаційних процесів у системі публічної служби. Вагомий доробок у вивченні корупції та антикорупційних механізмів представлено у працях низки провідних дослідників: К. Бабенка, С. Лазаренка (Бабенко, Лазаренко, 2015), О. Василенка (Василенко, 2023), В. Вербановського (Вербановський, 2022), В. Гури (Гура, 2022), І. Калугіної (Калугіна, 2022), Т. Лебедевої (Лебедева, 2018), Д. Мартинова (Мартинов, 2020), С. Мирославського, А. Лещенка (Мирославський, Лещенко, 2022), Е. Музичука (Музичук, 2023), В. Омеляненка, Т. Мельник (Омельяненко, Мельник, 2023), Л. Покрови (Публічне управління : термінол. слов., 2018), С. Телешуна (Енциклопедичний словник з державного управління, 2010) та інших.

Проте попри вагомий внесок згаданих науковців, комплексне розуміння феномену корупції та системності антикорупційних практик у контексті публічної служби потребують подальшого вивчення, зокрема з огляду на нові виклики та недостатню розробленість певних аспектів.

Метою статті є комплексний аналіз та систематизація ключових теоретичних підходів і концептуальних засад розуміння феномену корупції та сучасних антикорупційних практик у контексті функціонування системи публічної служби.

Виклад основного матеріалу дослідження. Корупція є явищем досить складним та багатограним, на сьогодні немає єдиного та чіткого визначення даної дефініції. У національному законодавстві (Закон України від 14 жовтня 2014 року № 1700-VII) поняття «корупція» визначено як «використання особою, зазначеною у частині першій статті 3 цього Закону, наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди або прийняття такої вигоди чи прийняття обіцянки/пропозиції такої вигоди для себе чи інших осіб або відповідно обіцянка/пропозиція чи надання неправомірної вигоди особі, зазначеній у частині першій статті 3 цього Закону, або на її вимогу іншим фізичним чи юридичним особам з метою схилити цю особу до протиправного використання наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей».

У вказаному нормативно-правовому акті зазначається, що корупційним правопорушенням вважається умисне діяння, що містить ознаки корупції, вчинене особою, за яке встановлено законом кримінальну, дисциплінарну чи цивільно-правову відповідальність.

Одночасно Конституція України (Конституція України прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року) зобов'язує органи державної влади, органи місцевого самоврядування, їх посадових осіб діяти тільки на підставі, у рамках повноважень й у спосіб, передбачений Основним Законом та законами України. Ця норма для суспільства чи окремої особи є гарантією належного виконання публічною владою покладених на неї завдань, додержання прав та свобод людини. Зважаючи на зазначене інституціональний аспект формування національної системи антикорупційних заходів є одним з основних напрямів структурного організаційного та правового забезпечення протидії корупції, формування сучасної публічної служби в Україні за європейськими зразками.

Корупція є поширеним явищем, що в значній мірі формується особливостями державного устрою та проявляється в тій чи іншій формі

практично в кожній державі. Дослідження історичного досвіду протидії корупції засвідчує, що зазвичай суб'єктами протиправних зловживань були фізичні особи, які наділені владними повноваженнями. Корупційним діям властива однорідна повторюваність як у часовому так і просторовому вимірі. Таким чином, корупція вирізняється корисливою спрямованістю, аналогічністю суб'єктів корупційних зловживань та усталеною однорідною повторюваністю корупційних дій (Мирославський, Лещенко, 2022, с. 29).

Особливості різних держав щодо корупційних діянь полягають не в наявності чи відсутності корупції як такої, а в характері корупційних проявів, її масштабах та впливу даного явища на політичні, економічні та соціальні процеси (Бабенко, Лазаренко, 2015, с. 110).

В Енциклопедичному словнику з державного управління дефініцію «корупція» визначено як загальну назву злочинних дій у сфері державного управління, політики, що полягає у використанні державними посадовими особами, політичними та громадськими діячами довірених їм прав і владних повноважень щодо реалізації вузькокорпоративних (кланових) інтересів, а також власного збагачення (Енциклопедичний словник з державного управління, с. 349–350). Поняття «корупція в державному управлінні» характеризується як умисне використання державними службовцями, іншими особами, які уповноважені на здійснення державних функцій, свого службового становища, статусу займаної посади, авторитету в корисливих цілях для особистого збагачення або іншої особистої зацікавленості (Енциклопедичний словник з державного управління, с. 350).

В правовому значенні корупція – це комплексне поняття, яке охоплює сукупність (систему) взаємопов'язаних правопорушень, за вчинення яких особи притягаються до кримінальної, адміністративної, дисциплінарної, цивільно-правової відповідальності (Бабенко, Лазаренко, 2015, с. 110).

Т. Лебедева акцентує, що корупція є не тільки власне юридичним діянням, однак ще й економічним та соціально-психологічним. З огляду на вказане, реалізовувати запобігання корупції виключно юридичними інструментами не враховуючи українську ментальність та складану економічну ситуацію є неможливим (Лебедева, 2018, с. 117).

У термінологічному словнику з публічного управління поняття корупція визначено негативним суспільним та публічно-владним явищем, фундаментом якого є протиправне використання свого службового чи посадового становища з ме-

тою отримання неправомірної вигоди для себе або інших осіб (Публічне управління : термінол. слов., с. 76).

Отже, корупція в Україні є глибоко вкоріненою проблемою, що пронизує всі верстви суспільства. Вона визнана державою як внутрішня загроза, яка суттєво перешкоджає прогресивному розвитку країни.

Залежно від методологічного підходу, на думку Д. Мартинова, сутність корупції можна визначити в широкому розумінні як загальний результат негативних проявів у сфері публічної влади; у вузькому – одна з форм отримання особистої вигоди у сфері професійної управлінської діяльності (Мартинов, 2020).

Отже, основна ідея полягає в тому, що корупція є багатогранним явищем, а її визначення залежить від того наскільки широко ми готові розглядати її прояви та наслідки. Це важливо в аспекті розгляду ефективних стратегій боротьби, оскільки різні підходи вимагають різних методів протидії – від кримінального переслідування за конкретні корупційні діяння до системних реформ, спрямованих на підвищення прозорості та підзвітності публічної влади в цілому.

Згідно з дослідженням (Гура, 2022, с. 79) термін «корупція» визначено складним багатоаспектним системним явищем, що полягає в неправомірному аморальному використанні особами, які наділені владними/управлінськими повноваженнями, авторитету, власного становища чи статусу в особистих корисливо-егоїстичних інтересах задля збагачення чи отримання іншого виду переваги для себе або інших осіб за рахунок держави або ж її громадян.

Аналіз засвідчив, що в теорії найбільш поширеним є підхід, за яким поняття корупція розуміється як складне соціально-політичне та економічне явище, що включає комплекс протиправних дій різної спрямованості та мети (хабарництво, лобізм, корупційний протекціонізм тощо). Виправдано акцентується увага, що корупція має двосторонню спрямованість: корупційне діяння виступає у якості відповідної «угоди», взаємовигідної для посадовця й іншої особи, що вступає у відповідні відносини з ним (Калугіна, 2022, с. 35–36).

Корупція, як зазначають В. Омеляненко та Т. Мельник, є прикладом інституційної пастки. Неадекватність законодавчої бази, нераціональність державної політики та висока диференціація доходів є основоположними детермінантами, що слугують корупції, зокрема корумпована система може виявитися економічно ефективною, ніж безкорупційна. Зазначені детермінанти доповнюються слабкістю механізмів державного

та громадського контролю, розмитістю моральних положень. Чим масовішою є корупція, тим складнішим є виявити та засудити хабарника. Ця екстернальна залежність є базисом ефекту координації, що надає стійкість системі корупції (Омеляненко, Мельник, 2023).

Таким чином, корупція в системі публічної служби, згідно з нашим визначенням, є складним, багатоаспектним та системним явищем, яке характеризується неправомірним використанням особами, наділеними владними (управлінськими, політичними) повноваженнями, свого службового становища або зловживання своїм впливом з метою отримання будь-якої неправомірної вигоди (матеріальної/нематеріальної) для себе або інших осіб за рахунок держави чи її громадян.

Розглядаючи теоретичні засади понятійного апарату щодо корупції та антикорупційних практик у системі публічної служби варто сфокусувати увагу на наукових підходах щодо розуміння наступних понять:

- корупційні ризики – сукупність об'єктивно існуючих зовнішніх та внутрішніх факторів, які не підлягають повноцінному контролю та обумовлюють використання особою, наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди або відповідної обіцянки для себе чи інших осіб;

- управління корупційними ризиками в системі публічної служби – діяльність уповноважених суб'єктів, що спрямована на встановлення та оцінку корупційних ризиків, а також своєчасного вжиття необхідних заходів для мінімізації негативного впливу останніх у процесі здійснення публічної служби;

- протидія корупційними ризикам в системі публічної служби – широкий спектр дій, спрямованих на мінімізацію обсягів та усунення корупційних ризиків в системі публічної служби (Вербановський, 2022, с. 237).

Таким чином, визначення, що розкривають корупційні ризики в системі публічної служби формують комплексну основу для подальшого аналізу та розробки ефективних антикорупційних стратегій. Понятійний апарат надає можливість чітко ідентифікувати джерела потенційних загроз та розробляти превентивні механізми захисту від корупції.

Разом з тим слід звернути увагу на виокремленні методів класифікації запобігання та протидії корупції на публічній службі, а саме:

- 1) за характером впливу методи можна поділити на превентивні заходи, що спрямовані на запобігання виникненню корупції шляхом формування дієвих систем контролю, етичних кодек-

сів та також навчальних програм, забезпечення професійної підготовки службовців з приводу питань протидії корупції, етики, зміцнення прозорості та відкритості (публікація декларацій про майно та доходи публічних службовців, впровадження ефективних механізмів звітності та контролю стосовно діяльності службовців тощо); репресивні заходи, які фокусуються на засудженні та покаранні корупціонерів через правоохоронні органи, судову систему, а також посилення відповідальності за корупційні дії, розвиток механізмів звільнення з посад публічних службовців, які законодавством були визначені винними в корупційних діях, забезпечення захисту осіб, які повідомляють про випадки корупції тощо;

2) за критерієм включають методи протидії корупції, можна поділити на ті, що діють на індивідуальному рівні (заходи сфокусовані на окремих посадовців/службовців) та на ті, що стосуються усієї системи публічної служби та спрямовані на усунення структурних чинників корупції;

3) за часовими рамками методи протидії корупції класифікувати можна як короткострокові (запровадження спеціальної операції або антикорупційної кампанії) та довгострокові заходи (включають цілісні стратегії на декілька років або десятиліть);

4) за спрямованістю методи поділяють на внутрішні (спрямовані на органи державної влади та органи місцевого самоврядування) та зовнішні (спрямовані на співпрацю з громадським сектором, неурядовими організаціями та міжнародними партнерами);

5) залежно від місця та ролі в міжнародній діяльності методи поділяють на участь у міжнародних антикорупційних ініціативах, прийняття міжнародних стандартів стосовно протидії корупції, співробітництво з іншими країнами в сфері протидії і запобігання корупції;

6) за організаційною ознакою методи можна поділити на створення незалежних антикорупційних органів/служб, розроблення для публічних службовців етичних кодексів, виконання антикорупційних навчань, формування інструментів звітності, а також перевірки фінансових декларацій, запровадження ефективної системи контролю етичних правил (Музичук, 2023, с. 195).

Вважаємо, що такий підхід є цінним, адже успішна стратегія запобігання та протидії корупції потребує поєднання різних взаємодоповнюючих методів.

Отже, ефективне удосконалення системи публічної служби в аспекті антикорупційних практик вимагає глибокого розуміння та системного застосування наукових підходів до корупційних

ризиків. Це включає чітке розуміння самих корупційних ризиків, ідентифікацію факторів, що слугують їхній появі, розробку та впровадження дієвих механізмів управління корупційними ризиками, послідовну протидію їм на всіх рівнях. Всі ці складові взаємопов'язані та формують цілісний підхід до забезпечення доброчесності та результативності публічної служби.

У стандартних випадках наявні чотири компоненти корупції: державний чиновник або політичний діяч, що, діючи для свого власного зиску, порушує чинне законодавство та норми державної установи, спричиняє шкоду інтересам громадськості та суспільної моралі або догоджає третій стороні (її форми набувати можуть різного характеру), що винагороджує державного (політичного) діяча матеріальними благами або інші послугами за доступ до фінансових, матеріальних ресурсів і інструментів влади (Енциклопедичний словник з державного управління, 2010, с. 350).

У наукових дослідженнях (Гура, 2022, с. 76) констатується, що корупція може проявлятися у двох основних видах: (1) вимагати хабар або іншу вигоду може керівна особа; (2) підкуп вчиняється за ініціативи прохача. За формою вигоди корупція представлена у таких видах: як обмін послугами, чи в грошовій формі задля отримання прибутку або скорочення витрат.

Варто врахувати типологію корупційних та пов'язаних із корупцією правопорушень, запропоновану О. Василенко, а саме:

а) порушення обмежень щодо використання службових повноважень/становища та обмежень після припинення діяльності, яка пов'язана з виконанням функцій держави, місцевого самоврядування;

б) порушення обмежень та вимог щодо одержання неправомірної вигоди або подарунків і поводження з ними;

в) порушення обмежень щодо сумісництва з іншими видами діяльності та спільної роботи близьких осіб;

г) порушення вимог фінансового контролю;

д) порушення вимог щодо запобігання та врегулювання конфлікту інтересів;

е) нежиття заходів щодо протидії корупції (Василенко, 2023, с. 182).

Крім поділу корупції за видами, її розрізняють за формами:

– хабарництво, зокрема одержання грошової, матеріальної чи іншої користі за підтримки хабародавцеві чи іншій особі, використовуючи при цьому службове становище або надану владу;

– розкрадання, що передбачає привласнення чужого майна або використання його для забез-

печення власних інтересів чи інших осіб, використовуючи службове становище;

- шахрайство, або введення в оману юридичних (приватних) осіб для власної вигоди чи вигоди третіх осіб;

- вимагання, передусім примушування юридичної (приватної) особи стосовно надання матеріальних/нематеріальних цінностей або послуг у обмін на відповідні;

- зловживання, що характеризується використанням влади чи службового становища, або посадових можливостей щодо задоволення особистих інтересів або інтересів інших осіб;

- кумівство, зокрема надання переваг, послуг, пільг, грошових коштів, матеріальних/нематеріальних активів родичам, наближеним особам тощо;

- інше, пов'язане з використанням службового становища для задоволення власних інтересів чи інших осіб шляхом використання службової інформації не за призначенням, затримання/відмова надходження необхідної інформації, спотворення даних; неправомірного втручання у діяльність інших посадових осіб чи державних органів з приводу перешкоджання їм виконувати свої службові обов'язки або спонукання їх до прийняття незаконного рішення (Гура, 2022, с. 76).

Таким чином, у системі публічної служби корупція проявляється в різних формах і видах, що класифікувати можна за різними критеріями, зокрема: за обсягом та рівнем (корупція на найвищому рівні; корупція на побутовому рівні; політична корупція); за типом одержаної вигоди (хабарництво; зловживання службовим становищем/владою; розтрата/привласнення майна; використання зав'язків за винагороду); за сферами (галузями) прояву в публічній службі (корупція в сфері публічних закупівель, містобудування та земельних відносин, митній та податковій сфері, в судовій системі та правоохоронних органах; дозвільної системи та контрольно-наглядової діяльності, у соціальній сфері, зокрема охорона здоров'я, освіта, соціальне забезпечення); за природою корупційних діянь (згідно законодавства).

Протидія корупції в себе включає розроблення та імплементацію дієвого антикорупційного нормативно-правового поля, розбудову інституційної системи антикорупційної політики та забезпечення належної взаємодії між її складовими. Боротьба із корупцією спрямована на виявлення, припинення, розслідування та розкриття корупційних правопорушень, відновлення порушених прав, законних інтересів громадян та притягнення винних осіб до відповідальності.

Здійснення цієї діяльності забезпечується шляхом криміналізації корупційних проявів і схем, впровадження процесуальних процедур (дій), що слугують ефективному виявленню та розкриттю цих злочинів (Калугіна, 2022, с. 36).

Серед найбільш загрозливих наслідків корупції виокремлюють: сповільнення процесів демократизації суспільства; падіння престижу держави на міжнародній арені; втрату в громадян та підприємців довіри відносно законності та влади; сповільнення економічного прогресу; утвердження в усіх сферах суспільного життя корупційних схем; зниження або згортання інвестицій у економіку; зростання цін через неофіційне включення корупційних видатків до накладних витрат; недієздатність ринкових механізмів регулювання економіки, непередбачуваність майбутніх змін у державі; погіршення рівня життя населення та наростання суспільного невдоволення; втрата морально-етичних норм; ріст злочинності; втрата боєздатності держави; наростання політичної напруги в країні та ін. (Гура, 2022, с. 77).

Основною проблемою визначального характеру антикорупційної політики є відсутність конкретного узагальненого бачення та глибокого розуміння процесів корупції, цілей, завдань та ключових елементів протидії їй. Впровадження антикорупційної політики в Україні стикається з низкою наступних проблем: по-перше, конфліктність та відмінність дій органів публічної влади; по-друге, недосконалість системи критеріїв оцінки ефективності; по-третє, прогалини у роботі спеціалізованих органів по боротьбі з корупцією; по-четверте, відсутність політичної волі; по-п'яте, суперечливість кадрової політики; по-шосте, відсутність наукової обґрунтованості; по-сьоме, низька ефективність інституційної взаємодії у сфері протидії корупції на європейському, міжнародному рівнях (Калугіна, 2022, с. 76).

Вплив корупції на ефективність системи публічної служби є вкрай деструктивним, оскільки вона безпосередньо нівелює ініціативи, спрямовані на забезпечення її прозорості, оперативності та доброчесності. В контексті антикорупційних практик корупція діє як своєрідний противник реформ, блокуючи позитивні зміни та посилюючи власні механізми. Отже, до ключових наслідків, що становлять загрозу слід віднести блокування професіоналізації, підрив прозорості та підзвітності, зниження якості та дієвості публічних послуг, деградація морально-етичних стандартів.

Таким чином, корупція становить найбільшу загрозу для реформування публічної служби через її систематичну протидію будь-яким спробам

удосконалення. Корупція створює паралельну систему управління, де офіційні правила ігноруються, а рішення приймаються на користь неформальних корупційних домовленостей. Це має прямий вплив на будь-які реформи, спрямовані на покращення, роблячи їх досить складними та частково дієвими без впровадження докорінних заходів щодо викорінення корупції.

Отже, сутність феномену корупції має свій прояв у таких аспектах: 1) постає деструктивним феноменом суспільного буття, має історичні витоки та глобальний характер; 2) є правовим, економічним, політичним, моральним і психологічним явищем; 3) має соціальну обумовленість (є продуктом соціального життя) та постійно підживлюється системою нормативно-правових, організаційно-регуляторних, фінансово-економічних, політичних чинників антисуспільного характеру й змісту; 4) має свою соціальну ціну, яку держава та суспільство сплачує за існування корупції, визначальним чином впливає на основні соціальні процеси, підсилюється в умовах економічної і політичної нестабільності держави; 5) володіє рисою пристосовуватись до суспільних реалій та еволюціонувати (Мартинов, 2020).

Антикорупційні практики – інтегрований комплекс системних інструментів, заходів та процедур, які застосовуються на різних рівнях управлінської ієрархії з метою виявлення, запобігання та припинення корупції, притягнення до відповідальності, відшкодування завданих збитків, а також формування антикорупційної політики. Основна мета полягає в мінімізації можливостей щодо корупційних діянь, формуванні прозорого та підзвітнього середовища.

Ефективні антикорупційні практики є фундаментом доброчесного врядування. Вони передбачають постійний моніторинг, превентивні заходи та системне впровадження змін, що реалізуються через розробку політики, навчання та формування культури нетерпимості до корупції.

Ключовими складовими та векторами антикорупційних практик у системі публічної служби є:

- законодавче та нормативно-правове регулювання (розроблення та впровадження законів, нормативно-правових актів, що встановлюють відповідальність за корупційні діяння, окреслюють механізми запобігання, зокрема Закони України «Про запобігання корупції», «Про державну службу»);

- інституційні механізми (створення та функціонування спеціалізованих антикорупційних органів, зокрема Національного агентства з питань запобігання корупції, Національного антикорупційного бюро України, Вищого антикорупцій-

ного суду, а також антикорупційних підрозділів у органах публічної влади, внутрішнього контролю та аудиту);

- запобігання та врегулювання конфлікту інтересів (конкретні правила та процедури виявлення, декларування і врегулювання реального (потенційного) конфлікту інтересів публічних службовців);

- прозорість та відкритість (оприлюднення інформації, зокрема це стосується декларацій про доходи та майно, реєстри власності та ін., цифровізація публічних послуг);

- участь засобів масової інформації, інститутів громадянського суспільства (громадський контроль, моніторинг, журналістські розслідування, просвітницька діяльність);

- управління корупційними ризиками (постійний моніторинг, виявлення, оцінка та зменшення корупційних ризиків у діяльності органів публічної влади);

- етичні стандарти поведінки (розроблення та впровадження етичних кодексів для публічних службовців, здійснення різноманітних семінарів, тренінгів сфокусованих на питаннях доброчесності).

Отже, оптимізація системи публічної служби шляхом впровадження сучасних антикорупційних практик є комплексною трансформацією, яка змінює саму природу взаємодії між державною, громадянами, бізнесом, роблячи її більш дієвою та прозорою.

В системі публічної служби сучасні антикорупційні практики мають характер багатогранності та постійно вдосконалюються, адаптуючись до нових умов та викликів. Їх можна класифікувати за різними ознаками, але найбільше їх застосовування прослідковується за наступними напрямками:

- 1) практики запобігання корупції (превентивні заходи) спрямовані на усунення причин та умов корупції, зокрема: автоматизація публічних послуг (електронні реєстри/бази даних, ProZorro, послуги он-лайн); управління конфліктом інтересів (обов'язкове декларування доходів та майна, чіткі процедури (правила) врегулювання конфлікту інтересів; прозорість та відкритість (публікація відкритих даних, прозорість бюджетного процесу); професіоналізація та підвищення доброчесності публічної служби (етичні кодекси, навчання, оцінка корупційних ризиків, антикорупційні програми органів влади, прозорий та відкритий добір кадрів на публічну службу).

- 2) практики виявлення корупції: незалежні антикорупційні органи; фінансовий контроль та аудит; захист викривачів.

3) практики реагування та відновлення, зокрема: невідворотність покарання (забезпечення ефективного розслідування та судового розгляду, справедливого покарання за корупційні діяння); повернення активів (формування та впровадження механізмів з приводу виявлення, повернення активів незаконно набутих); відновлення довіри (комунікація з громадськістю щодо антикорупційних зусиль, прозорість звітування за результати, залучення громадян до контролю).

Сучасні антикорупційні практики часто інтегрують передові інноваційні технології (великі дані, блокчейн, штучний інтелект), що слугує підвищенню ефективності запобігання, виявлення та протидії корупції в системі публічної служби. Це надає можливість процеси зробити більш прозорими, автоматизованими й менш схильними до зловживань.

Висновки. На підставі аналізу наукових підходів корупцію в системі публічної служби визначено складним, багатоаспектним та системним явищем, яке характеризується неправомірним використанням особами, наділеними владними (управлінськими, політичними) повноваженнями, свого службового становища або зловживання своїм впливом з метою отримання будь-якої неправомірної вигоди (матеріальної/нематеріальної) для себе або інших осіб за рахунок держави чи її громадян. Виявлено, корупція проявляється в різних формах та видах. У системі публічної служби запропоновано класифікувати за наступними критеріями: обсягом та рівнем; типом одержаної вигоди; за сферами (галузями) прояву в публічній службі; за природою корупційних діянь.

Антикорупційні практики визначено як інтегрований комплекс системних інструментів, заходів та процедур, які застосовуються на різних рівнях управлінської ієрархії з метою виявлення, запобігання та припинення корупції, притягнення до відповідальності, відшкодування завданих збитків, а також формування антикорупційної політики. Основна мета полягає в мінімізації можливостей щодо корупційних діянь, формуванні прозорого та підзвітного середовища. В системі публічної служби сучасні антикорупційні практики мають характер багатогранності та постійно вдосконалюються, адаптуючись до нових умов та викликів. Їх можна класифікувати за різними кваліфікаційними ознаками, але найбільше їх застосовування прослідковується за наступними напрямками: запобігання корупції (превентивні заходи) спрямовані на усунення причин та умов корупції, виявлення корупції та реагування і відновлення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ: —

1. Бабенко К. А., Лазаренко С. Ж. Організаційно-правові аспекти протидії корупційним діянням. *Інвестиції: практика та досвід*. № 4. 2015. С. 109–113.
2. Василенко О. Ю. Адміністративно-правові засади запобігання корупційним та пов'язаним з корупцією правопорушенням : дис. доктора філософії / 081. «Державний вищий навчальний заклад «Ужгородський національний університет», МОН України, Ужгород, 2023. 231 с.
3. Вербановський В. В. Методологічні засади та категоріальний апарат дослідження протидії корупційним ризикам в системі публічної служби. *Право та державне управління*. № 1. 2022. С. 232–238.
4. Гура В. Корупція: поняття та види, причини виникнення. *Економічний аналіз*. Том 32. № 2. 2022. С. 73–81. DOI: 10.35774/econa2022.02.073
5. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. К. : НАДУ, 2010. 820 с.
6. Калугіна І. О. Антикорупційна правова політика: природа і зміст. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2022. С. 28–37. URL: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2022/03/7.pdf> DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2021.04.5>
7. Конституція України прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
8. Лебедева Т. О. Антикорупційні обмеження державних службовців: поняття та зміст. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Юриспруденція*. № 35. Т. 1. 2018. С. 115–118.
9. Мартинов Д. Ю. Феномен корупції в системі публічного управління: теоретичні аспекти наукового дискурсу. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/8_2020/102.pdf DOI: 10.32702/2307-2156-2020.8.100
10. Мирославський С. В., Лещенко А. В. Запобігання корупції у системі державного та публічного управління в Україні: історико-ретроспективний аналіз. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. Т. 33 (72). № 6. 2022. С. 25–30. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.6/04>
11. Музичук Е. О. Адміністративні форми та методи запобігання та протидії корупційним проявам у публічній службі. *Вісник кримінологічної асоціації України*. № 2(29). 2023. С. 189–199. DOI: <https://doi.org/10.32631/vsa.2023.2.14>
12. Омеляненко В., Мельник Т. Інноваційний фактор реалізації національних антикорупційних стратегій. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2639> DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-28>
13. Про запобігання корупції : Закон України від 14 жовтня 2014 року № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>

14. Публічне управління : термінол. слов. / уклад : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.
15. Chorna Olga, et al. Anti-Crisis regulation of enterprises through digital management. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.* 8.5 2023. 90.
16. Omelyanenko Vitaliy et al. Technology transfer management culture (education-based approach). *Problems and perspectives in management*, 16, Iss. 3. 2018. 454–463.
17. Semenets-Orlova, I. A. Normatyvno-pravove zabezpechennia osvityv zmin v Ukraini. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*, (3), 2017. 91–100.
9. Martynov, D. Yu. (2020). Fenomen koruptsii v systemi publichnoho upravlinnia: teoretychni aspekty naukovoho dyskursu [The phenomenon of corruption in the public administration system: theoretical aspects of scientific discourse]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. Retrieved from: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/8_2020/102.pdf DOI: 10.32702/2307-2156-2020.8.100 [in Ukrainian].
10. Myroslavskiy, S. V., & Leshchenko, A. V. (2022). Zapobihannia koruptsii u systemi derzhavnoho ta publichnoho upravlinnia v Ukraini: istoryko-retrospektyvnyi analiz [Prevention of corruption in the system of state and public administration in Ukraine: historical and retrospective analysis]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, 33 (72), 6, 25–30. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.6/04> [in Ukrainian].

REFERENCES:

1. Babenko, K. A., & Lazarenko, S. Zh. (2015). Orhanizatsiino-pravovi aspekty protydii koruptsiinym diianiam [Organizational and legal aspects of combating corruption]. *Investysii: praktyka ta dosvid*, 4, 109–113. [in Ukrainian].
2. Vasylenko, O. Yu. (2023). Administratyvno-pravovi zasady zapobihannia koruptsiinym ta poviazany z koruptsiieiu pravoporushenniam [Administrative and legal principles for preventing corruption and corruption-related offenses] (Candidate's thesis). «Derzhavnyi vyshchy navchalnyi zaklad «Uzhhorodskiy natsionalnyi universytet», MON Ukrainy, Uzhhorod. [in Ukrainian].
3. Verbanovskiy, V. V. (2022). Metodolohichni zasady ta katehorialnyi aparat doslidzhennia protydii koruptsiinym ryzykam v systemi publichnoi sluzhby [Methodological principles and categorical apparatus of research on combating corruption risks in the public service system]. *Pravo ta derzhavne upravlinnia*, 1, 232–238. [in Ukrainian].
4. Hura, V. (2022). Koruptsiia: poniattia ta vydy, prychny vynyknennia [Corruption: concept and types, causes of occurrence]. *Ekonomichnyi analiz*, 32, 2, 73–81. DOI: 10.35774/econa2022.02.073 [in Ukrainian].
5. Kovbasiuk, Yu. V., Surmin, Yu. P., Bakumenko, V. D., Mykhnenko A. M. et al. (2010). Entsyklopedychnyi slovnyk z derzhavnoho upravlinnia [Encyclopedic Dictionary of Public Administration]. K. : NADU. [in Ukrainian].
6. Kaluhina, I. O. (2022). Antykoruptsiina pravova polityka: pryroda i zmist [Anti-corruption legal policy: nature and content]. *Analychno-porivnialne pravoznavstvo*, 28–37. Retrieved from: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2022/03/7.pdf> DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2021.04.5> [in Ukrainian].
7. Konstytutsiia Ukrainy pryiniata na piatii sesii Verkhovnoi Rady Ukrainy 28 chervnia 1996 roku. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> [in Ukrainian].
8. Lebedieva, T. O. (2018). Antykoruptsiini obmezhenia derzhavnykh sluzhbovtiv: poniattia ta zmist [Anti-corruption restrictions for civil servants: concept and content]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya: Yurysprudentsiia*, 35, 1, 115–118. [in Ukrainian].
9. Martynov, D. Yu. (2020). Fenomen koruptsii v systemi publichnoho upravlinnia: teoretychni aspekty naukovoho dyskursu [The phenomenon of corruption in the public administration system: theoretical aspects of scientific discourse]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. Retrieved from: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/8_2020/102.pdf DOI: 10.32702/2307-2156-2020.8.100 [in Ukrainian].
10. Myroslavskiy, S. V., & Leshchenko, A. V. (2022). Zapobihannia koruptsii u systemi derzhavnoho ta publichnoho upravlinnia v Ukraini: istoryko-retrospektyvnyi analiz [Prevention of corruption in the system of state and public administration in Ukraine: historical and retrospective analysis]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, 33 (72), 6, 25–30. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.6/04> [in Ukrainian].
11. Muzychuk, E. O. (2023). Administratyvni formy ta metody zapobihannia ta protydii koruptsiinym proiavam u publichnii sluzhbi [Administrative forms and methods of preventing and combating corruption in the public service]. *Visnyk kryminolohichnoi asociatsii Ukrainy*, 2(29), 189–199. DOI: <https://doi.org/10.32631/vca.2023.2.14> [in Ukrainian].
12. Omelianenko, V., & Melnyk, T. (2023). Innovatsiyni faktor realizatsii natsionalnykh antykoruptsiinykh stratehii [Innovative factor in the implementation of national anti-corruption strategies]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 53. Retrieved from: <https://economyand-society.in.ua/index.php/journal/article/view/2639> DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-28> [in Ukrainian].
13. Pro zapobihannia koruptsii : Zakon Ukrainy vid 14 zhovtnia 2014 roku № 1700-VII. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>
14. Kuybida, V. S., Bilynska, M. M., Petroye, O. M., Dehtiarova, I. O., Melnychenko, V. I., Vasylevska, T. E. ...& Yarosh, N. P. (2018). (Eds.) *Publichne upravlinnia*. Kyiv: NADU. [in Ukrainian].
15. Chorna, O., Orlova, I. S., Shyshliuk, V., Pugachov, M., & Pugachov, V. (2023). Anti-Crisis regulation of enterprises through digital management. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(5), 90.
16. Omelyanenko, V., Semenets-Orlova, I., Khomeriki, O., Lyasota, L., & Medvedieva, Y. (2018). Technology transfer management culture (education-based approach). *Problems and perspectives in management*, (16, Iss. 3), 454–463.
17. Semenets-Orlova, I. A. (2017). Normatyvno-pravove zabezpechennia osvityv zmin v Ukraini. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*, (3), 91–100.

Дата надходження статті: 29.07.2025

Дата прийняття статті: 20.08.2025

Опубліковано: 03.11.2025