МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА

Факультет історії, політології та міжнародних відносин
Кафедра політології та державного управління

Формування антикорупційної культури в системі публічного управління України

Кваліфікаційна робота

Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Виконала:
студентка 2 курсу, 527 групи
Недорубан Іванна Іллівна
Керівник:
кандидат політичних наук,
доцент Гуйтор М.М.

До захисту допущено
на засіданні кафедри
протокол №____від _____ 2024 р.
Зав. кафедрою _____ проф. Круглашов А.М.

Чернівці – 2024

Анотація

Недорубан І.І. Формування антикорупційної культури в системі публічного управління України. 281 «Публічне управління та адміністрування» ОПП Державна служба; Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці, 2024 р.

Магістерське дослідження містить результати наукових розробок зарубіжних та вітчизняних вчених, які відображають формування антикорупційної культури в системі публічного управління. В дослідженні: 1) розкрито теоретико-методологічні принципи дослідження антикорупційної культури в системі публічного управління; 2) проаналізовано зарубіжний досвід формування антикорупційної культури в системі публічної служби в європейських країнах; 3) досліджено особливості формування антикорупційної культури у сфері публічного управління України; 4) розкрито роль морально-етичних, ціннісних та виховних аспекти формування антикорупційної культури в публічному управлінні України; 5) охарактеризовано інформаційно-комунікаційних інструменти формування антикорупційної культури в системі публічного управління України.

Ключові слова: корупція, антикорупційна політика, антикорупційна культура, антикорупційна культура в публічному управлінні, антикорупційна свідомість, моделі антикорупційної культури, механізми антикорупційної культури, інструменти антикорупційної культури, інформаційно-комунікаційні технології.

Summary

Nedoruban I.I. Formation of anti-corruption culture in the public administration system of Ukraine. 281 «Public Management and Administration» OPP State Service; Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, 2024.

The master's research contains the results of scientific developments of foreign and domestic scientists, which reflect the formation of anti-corruption

culture in the public administration system. The study: 1) reveals the theoretical and methodological principles of studying anti-corruption culture in the public administration system; 2) analyzes foreign experience in forming anti-corruption culture in the public service system in European countries; 3) investigates the features of forming anti-corruption culture in the public administration of Ukraine; 4) reveals the role of moral, ethical, value and educational aspects of forming anti-corruption culture in the public administration of Ukraine; 5) information and communication tools for the formation of anti-corruption culture in the public administration system of Ukraine are described.

Keywords: corruption, anti-corruption policy, anti-corruption culture, anti-corruption culture in public administration, anti-corruption awareness, models of anti-corruption culture, mechanisms of anti-corruption culture, tools of anti-corruption culture, information and communication technologies.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ І.І. Недорубан

(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП……..5-7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРИНЦИПИ ДОСЛІДЖЕННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ……8-29

1.1. Концептуальні підходи до розуміння антикорупційної культури в публічному управлінні…….8-17
1.2. Методологічні основи дослідження антикорупційної культури в публічному управлінні……...17-25
1.3. Аналіз джерельної бази дослідження……...25-29
РОЗДІЛ 2. МІСЦЕ ТА РОЛЬ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ У ПРОЦЕСІ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ: ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД…….30-56

2.1. Зарубіжний досвід формування антикорупційної культури в системі публічної служби в європейських країнах…. ……30-43

2.2. Особливості формування антикорупційної культури у сфері публічного управління України. ……43-56

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ТА МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ. ……57-85

3.1. Морально-етичні та ціннісні аспекти формування антикорупційної культури в публічному управлінні…….57-68

3.2. Розвиток антикорупційного виховання як одного з елементів антикорупційної політики в Україні……..68-79

3.3. Інформаційно-комунікаційних інструменти формування антикорупційної культури в системі публічного управління України ……...79-85

ВИСНОВКИ……..86-93

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……..94-106

ДОДАТКИ…….107-111

ВСТУП

Запобігання корупції є життєво важливим для збереження довіри до уряду та всіх його органів державної влади. Корупція у довгостроковій перспективі призводить до порушення принципу верховенства права, зростання відчуття несправедливості, недовіри громадян до системи публічного управління. На сьогодні в Україні проблеми формування та реалізації антикорупційної політики є одними з найактуальніших, оскільки масштаби поширення корупції у період війни підривають основи довіри до будь-якої системи управління державою та стають ще однією загрозою національній безпеці та демократичному розвитку нашої держави. Без перемоги над корупцією як системою суспільних відносин Україна ніколи не зможе забезпечити безпеку своїх громадян, мати високий рівень життя, побудувати ефективну економіку і правову демократичну державу, захистити свій суверенітет, стати конкурентоспроможною серед розвинутих країн світової спільноти.

Питання боротьби з корупцією сьогодні в Україні є актуальним, оскільки це явище призводить до руйнування демократичних засад державного устрою. Зростання масштабів корупції негативно впливає на моральні та етичні принципи розвитку демократичного суспільства, правову і соціальну захищеність громадян, знижує авторитет країни на міжнародному рівні.

Корупційні прояви часто пов’язані з недотриманням етичних та культурних норм поведінки як пересічними громадянам, так і публічних службовцями. Тому методи боротьби з корупцією мають передбачати не тільки застосування системи примусів через норми закону, але й формування високого рівня антикорупційної культури в системі публічного управління України. Виходячи з цього, доцільним є здійснення поглибленого аналізу явища корупції, наслідків до яких вона призводить та розроблення концепцій удосконалення діяльності системи публічного управління служби з урахуванням реалій розвитку української держави і зарубіжного досвіду.

Незважаючи на широкий діапазон наукових досліджень явища корупції,

недостатньо вивченим залишаються шляхи та перспективи формування антикорупційної політики в системі публічного управління. Зазначене актуалізує необхідність більш глибокого дослідження зазначеної проблеми на основі нових підходів до формування антикорупційної культури в Україні. впровадження ефективних заходів антикорупційної політики держави.

Мета магістерської роботи полягає у дослідженні напрямів та механізмів формування антикорупційної культури в системі публічного управління України.

Для досягнення поставленої мети було визначено наступні *завдання*:

1) розкрити теоретико-методологічні принципи дослідження антикорупційної культури в системі публічного управління;
2) проаналізувати зарубіжний досвід формування антикорупційної культури в системі публічної служби в європейських країнах;
3) дослідити особливості формування антикорупційної культури у сфері публічного управління України;
4) розкрити роль морально-етичних, ціннісних та виховних аспекти формування антикорупційної культури в публічному управлінні України;
5) охарактеризувати інформаційно-комунікаційних інструменти формування антикорупційної культури в системі публічного управління України.

Об'єктом магістерського дослідження є антикорупційна політика в системі публічного управління.

Предметом магістерської є дослідження формування антикорупційної культури в системі публічного управління України.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано сукупність загальних і спеціальних методів і підходів, які відповідають поставленій меті та завданням, а саме: історичний метод – використаний для дослідження генези й еволюції наукових поглядів на причини виникнення корупції в системі публічного управління; методи індукції, дедукції, порівняння і

систематизації – були використані при систематизації передумов формування антикорупційної культури; за допомогою логіко-семантичного методу та методу сходження від абстрактного до конкретного було поглиблено понятійний апарат, надано характеристику сутності понять «антикорупційна політика», «антикорупційна культура» та «антикорупційна свідомість»; порівняльний метод використали в процесі аналізу та співставлення успішного досвіду європейських країн у формуванні ефективної антикорупційної культури; завдяки методам структурно-логічного та системно-функціонального аналізу з'ясовано передумови та особливості формування антикорупційної культури в системі публічного управління в Україні; проблемний та причинно-наслідковий методи використали при визначенні комплексу проблем у процесі формування антикорупційної культури; метод рекомендаційний та програмно-цільовий методи ми використали при виробленні пропозицій щодо використання нових механізмів формування стійкої антикорупційної культури у системі публічного управління України.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у визначенні та обґрунтуванні останніх досягнень науки публічного управління, які в сукупності дають змогу розкрити особливості та шляхи формування антикорупційної культури в системі публічного управління України. Визначено перспективні напрямки та ефективні механізми, які варто застосувати у процесі формування антикорупційної культури в Україні.

Практичне значення одержаних результатів. Основні положення та висновки дослідження можуть бути використані представниками органів державної влади у процесі розвитку та реалізації антикорупційної політики. А також, у викладанні навчальних курсів з публічного управління та адміністрування, державного управління.

Структура дослідження. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів поділених на підрозділи, списку використаних джерел, який містить 129 найменувань та додатків. Загальний обсяг магістерської роботи – 111 сторінок.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРИНЦИПИ ДОСЛІДЖЕННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

1.1. Концептуальні підходи до розуміння антикорупційної культури в публічному управлінні.

На сьогоднішній день в сфері публічного управління України все ще відсутнє цілісне та системне уявлення про антикорупційну культуру та механізми її формування, хоча потреба у її розвитку визнається як органами публічної влади, так і суспільством. Це особливо очевидно у контексті важливості превентивних заходів для боротьби з корупційними явищами. Стратегічні питання, що стосуються формування сучасної моделі антикорупційної культури в публічному управлінні, лише частково відображені у законодавстві України та не забезпечує комплексного підходу до закріплення її основних принципів і механізмів. Така ситуація наголошує на необхідності використання системного підходу, який б чітко визначала концептуальні засади розвитку антикорупційної культури в сфері публічного управління, формуючи її змістовне наповнення та базові компоненти.

Відповідно поняття антикорупційна культура доцільно розглядати як систему ціннісних орієнтацій, спрямованих на категоричне неприйняття корупційних практик у публічному управлінні та активну громадянську позицію щодо їх протидії. Тоді як, політична культура (з якою пов’язане поняття антикорупційної культури), є однією з форм культури, яка забезпечує забезпечують розуміння корупції у політиці як неправомірного використання владних ресурсів у приватних інтересах [8, с. 18].

Антикорупційна культура є характеристикою як для індивідуальних, так і колективних суб’єктів публічного, що відображає особливості їхньої свідомості та активності щодо корупції в державному управлінні. Ця активність може проявлятися як у формах протидії корупційним практикам,

так і у толеруванні чи байдужості до них, що фактично формує своєрідну антикультуру. Саме рівень розвитку та змістовне наповнення антикорупційної культури багато в чому визначають масштаби поширення корупції на різних рівнях системи публічного управління. Закріплення антикорупційних цінностей в публічному управлінні сприяє суттєвому скороченню простору корупційної антикультури, яка базується на прихованому схваленні або навіть участі у корупційних діях [9, с. 60].

Антикорупційна культура публічного управлінця (у цьому випадку йдеться про особистість/індивіда) відображає ступінь зрілості та характер розвитку особистості управлінця. Це проявляється у поведінці як суб'єкта публічного управління і може оцінюватися за такими критеріями: схильність до дотримання законів, рівень загальної управлінської активності, готовність чинити опір корупційним проявам тощо. Така культура виходить за межі простого прагнення діяти у рамках правових норм. Вона включає готовність зупиняти правопорушення, якщо вони виникають у ході здійснення процесу управління, зокрема, корупційного характеру [90, с. 91].

Свідченням високого рівня антикорупційної культури публічного службовця є не лише утримання від корупційної діяльності, а й активна протидія корупції. Це може проявлятися у здатності ідентифікувати корупційні елементи, не боячись оприлюднювати факти зловживань, випереджати їх та не толерувати. Така культура є проявом не тільки професіоналізму, а й громадянської активності, яка допомагає реалізувати сповна управлінські функції, а також впливає на здійснення процесів управління. Високий рівень такої антикорупційної корпоративної культури дозволяє консолідувати різні колектив органу публічної влади навколо підтримки законності та демократичних цінностей в процесі здійснення публічного управління [71, с. 59].

Антикорупційна культура представників органів публічної влади також є важливим показником демократичних змін, не тільки у суспільстві, а й в системі публічного управління, демонструючи ступінь укорінення

прогресивних антикорупційних цінностей, які склалися в державних управлінців. Вона виконує низку важливих функцій: 1) регулюючу (сприяє узгодженню поведінки суб'єктів управління із нормами антикорупційного законодавства); 2) пізнавальну (допомагає осмислити природу та причини корупції); 3) моделюючу (сприяє формуванню відповідних моделей антикорупційної поведінки публічних службовців); 4) виховну (підвищує свідомість суб'єктів управління); 5) захисну (охороняє цінності, пов'язані з боротьбою проти корупції); 6) прогностичну (допомагає передбачати можливі сценарії поведінки суб'єктів управління у корупційних ситуаціях); 7) комунікативну (забезпечує взаємодію громадян із іншими елементами системи публічного управління у сфері запобігання корупції) тощо [83, с. 92]. Таким чином, антикорупційна культура в системі публічного управління виступає інструментом не лише формування демократичної свідомості публічних службовців, а й практичного впливу на процеси державного управління, спрямовані на утвердження принципів прозорості, підзвітності та верховенства права.

Згідно з визначенням, запропонованим Кушнарьова В. антикорупційна культура публічного службовця – це сукупність особистих якостей, що передбачають розуміння згубного впливу корупції на всю систему публічного управління. Це стан, у якому публічний службовець не лише відмовляється толерувати прояви корупції, але й прагне знизити її рівень не тільки у системі публічного управління, а й у суспільстві, загалом [29, с. 68]. Проте таке визначення має певні обмеження. По-перше, акцент зроблено виключно на індивідуальному рівні антикорупційної культури, що ігнорує роль колективу, наприклад працівників органі публічної влади, які також є носіями антикорупційної корпоративної культури. По-друге, автор припускає наявність антикорупційної культури лише на рівні керівників, не враховуючи її різні прояви залежно від освіти чи професійної статусу суб'єктів [46].

На нашу думку, антикорупційна культура публічного службовця – це не тільки усвідомлення своїх прав і обов'язків, але й готовність застосовувати їх

для запобігання корупційним проявам, здійснювати превентивну діяльність, як в колективі, так й в державі. Рівень якої вимірюється ступенем, до якого публічний службовець інтегрує антикорупційні цінності у свою поведінку та діяльність. Це включає не лише знання і розуміння проблеми, але й активну протидію корупційним практикам, незалежно від їхньої природи – злочинної чи аморальної.

Корупція в системі публічного управління може мати різні оцінки залежно від контексту: одні її прояви кваліфікуються як кримінальні (наприклад, отримання неправомірної винагороди за те чи інше прийняте рішення), інші – як етичні порушення (кумівство, що суперечить принципу конкуретного відбору на державні посади) [22, с. 36]. Проте незалежно від юридичної чи моральної кваліфікації, ці дії мають викликати негативну реакцію у громадян, яка закарбовується у їхній антикорупційній свідомості. На жаль, жодні нормативні документи, посилення санкцій чи домовленості між політичними суб'єктами не зможуть ефективно стримувати корупцію, якщо працівники органів публічного управління, політичні актори та громадяни не матимуть внутрішньої потреби дотримуватись встановлених правил.

Отже, протидія корупції в системі публічного управління має ґрунтуватися на концепції, яка поєднує культурні та репресивні підходи, створюючи так звану [71, с. 12]. Це означає, що репресії та інституційні механізми є лише інструментами, ефективність яких залежить від стану людського чинника – антикорупційної культури. Саме розвиток цієї культури є радикальним і водночас найбільш стійким засобом боротьби з корупцією. Без активного залучення громадян, які діють із високим рівнем антикорупційної свідомості, будь-які інституційні механізми залишатимуться недостатньо дієвими.

У етичному та моральному аспектах протидія корупції в системі публічного управління має подібну природу з боротьбою проти згубних звичок людини або якихось вад, наприклад, бажання узурпувати владу,

жадібність і тому подібні. В усіх визначеннях корупції ключовим елементом є її корисливий характер, що вимагає протистояння найбільш складним людським дефектам, зокрема корисливим мотивам [83, с. 12].

Антикорупційна культура публічного управлінця передбачає оволодіння низкою важливих компетенцій, таких як здатність розпізнавати корупційні компоненти процесах управління та реалізації влади, критично й об'єктивно аналізувати ситуації та рішення, в яких можуть виникнути корупційні ризики, а також формувати стійку мотивацію до антикорупційної поведінки. Основою даної культури є щире прагнення до прозорості процесів прийняття рішень та здійснення управління, готовність до здобуття нових знань у правовій та процедурній сферах, а також активна участь у заходах протидії корупції в системі публічного управління, що виходить за межі декларативних заяв про підтримку антикорупційних цінностей.

Рівень антикорупційної культури в системі публічного управління визначається набором компетенцій, серед яких: підтримка прозорих стандартів фінансування ; здатність виявляти конфлікти інтересів у діяльності посадовців органів публічної влади; аналіз дотримання стандартів доброчесності; розуміння важливості впровадження принципів відкритого врядування, що відповідає демократичним цінностям; вміння достовірно заповнювати фінансові звіти публічних управлінців та ідентифікувати корупційні ризики у нормативно-правових актах. Як видно, антикорупційна культура публічних службовців ґрунтується на знаннях у галузях права, бухгалтерського обліку та інших спеціалізованих сферах, що ускладнює її поширення серед посадовців органів публічної влади [110].

Таким чином, базою антикорупційної культури публічних службовців має бути свідомість, небайдужість і готовність до активних дій. Ця енергія повинна бути спрямована за допомогою професіоналів, які володіють необхідними знаннями для глибшого аналізу корупційних проявів у сфері публічного управління, наприклад, тренерами та викладачами центрів підвищення кваліфікації, або етичними комісіями сформованими на

колегіальній основі (представники антикорупційних організацій громадського сектору, представники державних антикорупційних інститутів та судді).

Антикорупційна культура має забезпечувати стабільність та функціонування всієї системи публічного управління, зосереджуючи увагу на комплексному розумінні корупції в її моральному, юридичному, економічному та соціально-психологічному аспектах. Її ключовим завданням є формування нетерпимості до корупції у публічних службовців, що ґрунтується на усвідомленні руйнівного впливу корупції на здійснення державного управління, економіку та національну безпеку. Саме завдяки своєму деструктивному впливу корупція в системі публічного управління потребує формування культури нетерпимості до неї як одного з головних елементів антикорупційних стратегій у розвинених країнах [113].

Дуже часто держави серед основних напрямів боротьби з корупцією в надають перевагу удосконаленню нормативно-правової бази. Проте, виключно правові заходи, спрямовані на протидію корупції в системі публічного управління, часто не приносять бажаних результатів. Однією з причин цього є глибоке культурне, ментальне та традиційне вкорінення корупційних практик загалом у суспільстві і, відповідно, в органах публічної влади. Тому важливим завданням у протидії корупції в системі публічного управління є не лише створення ефективної правової інфраструктури, але й формування антикорупційної культури серед державних службовців. Така культура сприятиме популяризації антикорупційних цінностей як превентивного механізму протидії корупції в системі публічного управління.

Як правило, серед ключових причин поширення корупції називають толерантність суспільства до її проявів, а також відсутність критичного ставлення до них. Дуже часто корупція сприймається як один із способів досягнення матеріальних чи кар’єрних цілей. Не зважаючи на це переважна більшість держав спрямовують свої зусилля на інституційне забезпечення антикорупційних реформ, проте, мало приділяють уваги формуванню негативного ставлення до корупційних проявів у свідомості публічних

службовців. Високий рівень толерування корупції та низький рівень правової обізнаності публічних службовців спонукає до прояву корупційних дій. Саме тому зростає необхідність у формуванні високого рівня антикорупційної культури у публічних службовців [71].

Необхідними є заходи, що сприяють активізації співпраці представників органів публічної влади з антикорупційними органами. Зокрема, це можуть бути у формі повідомлення про відомі корупційні ризики чи пропозиції. Проте для досягнення високого рівня такої співпраці потрібно докладати багато зусиль всім сторонам. На заваді стають: висока лояльність до корупційних практик, осуд тих, хто повідомляє про корупцію, недовіра до правоохоронних та антикорупційних органів, страх негативних наслідків після повідомлення про корупційні дії [99].

Український науковець Невмержицький Є. у своїх дослідженнях зазначає, що культура та соціально-психологічний клімат в органі публічної влади значною мірою впливають на поширення корупції. Він звертає увагу на існування подвійних моральних стандартів, коли корупція офіційно засуджується, але фактично є звичним елементом повсякденного життя. Це особливо стосується низового рівня корупції. До причин поширення корупції також належить з одного боку – нерозуміння більшістю громадян її загроз, а з іншого – відсутність державних службовців та політиків поваги до законів і судової системи [64, с. 13].

Ці явища можна спостерігати не лише в контексті побутової корупції, але й у сфері держаного управління, наприклад, у вигляді надання публічному управлінцю винагороди за прийняття потрібного рішення, використання управлінського ресурсу для того, щоб потрібна компанія виграла тендер на виконання виду робіт, які фінансуються з державного бюджету. Формування антикорупційної культури в системі публічного управління є необхідним кроком для зміни такого стану речей і запровадження нових стандартів поведінки в державі.

Дуже часто державні службовці демонструють амбівалентність у своєму

ставленні до корупції: з одного боку, вони розуміють, що корупція викликає публічне обурення, а з іншого – вона толерується, коли виявляється найпростішим способом збагачення. Така суперечливість у поведінці представників органів публічної влади спричинена відсутністю ефективного правового захисту та страхом можливих негативних наслідків від повідомлення про корупцію. Однією з основних причин низької активності публічних службовців у протидії корупції є страх перед можливими наслідками, такими як помста чи звільнення, а також брак реальних гарантій захисту чи винагороди за активну професійну позицію.

Для формування високого рівня антикорупційної культури в системі публічного управління важливо подолати основні бар'єри, які заважають публічним службовцям брати участь у протидії корупції. Це включає формування корпоративної антикорупційної культури, підвищення довіри до антикорупційних органів, створення спеціалізованого антикорупційного суду. Крім того, важливо організовувати масштабні інформаційні кампанії та освітні програми, спрямовані на формування в посадовців органів публічної влади несприйняття корупції як прийнятного способу вирішення тих чи інших проблем. Зростання рівня антикорупційної свідомості державних службовців також потребує підвищення обізнаності власні права, механізми їх реалізації та способи правового захисту [15, с.145].

Попри поширені практики осудження корупції на побутовому рівні, залученість публічних службовців до заходів із забезпечення прозорості та підзвітності залишається недостатньою. Різноманітні дослідження, як правило, показують, що тільки незначна частина тих, кому пропонували хабар, стають викривачами корупційних намірів, тоді як більшість у опитуваннях декларують готовність протидіяти корупції [53, с. 76].

Варто звернути увагу й на той факт, що серед населення перехідних країн зберігається високий рівень готовності до корупційних дій у вигідних для себе обставинах, що звісно не сприяє зниженню рівня корупції серед державних службовців. Що ще раз підкреслює важливість активних дій із

формування антикорупційної свідомості та культури, спрямованих на зниження толерантності до корупції в системі публічного управління.

Звісно, що збереження високої рівня толерування корупції в перехідних країнах вимагає створення цілісного підходу до формування антикорупційної культури в системі публічного управління. Така культура має бути спрямована на зниження терпимості публічних службовців до корупційних проявів. Завжди потрібно працювати над зміною сприйняття корупції, як серед суспільства, так й серед чиновників. Досягається вищезазначена мета за допомогою комплексу заходів, включаючи різноманітні курси та стимулювання протидії корупції серед публічних службовців різних рівнів. Водночас важливо, щоб у суспільстві сформувався запит на чесність і прозорість з боку публічних службовців, що стимулювало б громадський контроль з одного боку, та зростання рівня нетолерування корупції серед посадовців органів публічної влади [56, с. 87].

Особливу роль у цьому відіграють освітні ініціативи, які сприяють активізації протидії корупційних проявів серед публічних службовців. Наприклад, розробка тематичних курсів або тренінгів з формування антикорупційної культури у публічних управлінців та організація для них інформаційних кампаній. Формування нульової толерантності до корупції у системі публічного управління залежить ще й від волі вищого керівництва органів публічної влади, яке має підтримувати ідеї прозорості та відкритості підпорядкованих їм установ.

Антикорупційна культура в системі публічного управління є своєрідним механізмом, який інтегрує традиції, моральні принципи, правові норми та поведінкові стандарти, що склалися в системі управління органами публічної влади. Вона виступає однією з найважливіших складових ефективної протидії корупції. Проте, хочемо наголосити, що наївно вважати, що корупцію в системі публічного управління можливо подолати тільки шляхом вдосконалення законодавства. Тільки поєднання антикорупційної культури з ефективними правовими карними інструментами дозволить досягти суттєвих

результатів у боротьбі з корупційними практиками в системі публічного управління.

Головним завданням антикорупційної культури в системі публічного управління є створення такого корпоративного клімату, в якому публічні службовці утримуються від корупційних дій не через страх покарання, а через внутрішню переконаність у їх неприйнятності. Це передбачає формування ціннісних установок, спрямованих на заперечення корупційних практик у публічному управлінні, і розвиток антикорупційної свідомості та активності суб'єктів управління. У багатьох державах існує практика створення державної програми або стратегії формування антикорупційної культури, яка передбачала б методи впровадження і закріплення антикорупційних цінностей, як у суспільстві, так й серед публічних службовців. Зміна свідомості представників органів публічної влади із закріпленням в ній антикорупційних наративів має стати ключовим елементом антикорупційних реформ. Це включає проведення досліджень у галузі антикорупційної свідомості та навчання основам антикорупційної культури та активності, а також практичну реалізацію програм, спрямованих на укорінення нетерпимості до корупції на всіх рівнях системи публічного управління.

1.2. Методологічні основи дослідження антикорупційної культури в публічному управлінні.

Дослідження антикорупційної культури в системі публічного управління передбачає застосування широкого спектра методів. Найбільш поширеними є системний підхід, соціологічний аналіз та моделювання, які створюють основу для формалізації та моделювання як корупції, так і механізмів формування антикорупційної культури. Також аналіз проблематики антикорупційної культури може бути значно збагачений завдяки синтезу теоретико-методологічних підходів з різних дисциплін: філософії, історії, політології, соціології та публічного управління. Особливу увагу слід приділити аксіологічному підходу та компаративному методу, які забезпечують якісний аналіз явища антикорупційної культури.

Зокрема, аксіологічний підхід дозволяє досліджувати зміст антикорупційних цінностей, їхню роль у системі ціннісних пріоритетів як громадянина, так і публічних службовців. Завдяки цьому підходу можливим стає концептуалізація понять, таких як: «антикорупційні цінності», «антикорупційна культура», «антикорупційна ментальність» [56, с. 48] . Крім того, він сприяє розумінню ролі цих цінностей у системі публічного управління. У цьому контексті можна згадати роботи Д. Істона, який вважав, що цінності тісно пов’язані з владними та управлінськими відносинами [53, с. 72]. Цінності впливають на дії суб’єктів публічного управління, формують їхнє уявлення про бажані формати публічних інститутів і, відповідно, визначають напрямок формування системи прийняття управлінських рішень – чи то з мінімізацією використання корупційних практик в публічному управлінні, чи то укоріненням застосування корупційних методів у процесі прийняття та реалізації управлінських рішень.

Особливої уваги заслуговує соціологічна концепція цінностей, розроблена такими дослідниками, як М. Вебер, Ф. Знанецький, Т. Парсонс і У. Томас. У межах цієї концепції цінності розглядаються як фундаментальний чинник, що визначає поведінку людини як суб’єкта політики, так й суб’єктів прийняття управлінських рішень. Згідно з підходом М. Вебера, кожна соціальна дія є осмисленою лише в контексті відповідних цінностей, які регулюють поведінку як індивідів, так і груп. Т. Парсонс, у свою чергу, підкреслював, що цінності є ключовим регулятором людської діяльності, оскільки вони визначають уявлення про бажане. А Ф. Знанецький та У. Томас акцентували на тому, що цінності виконують функцію правил поведінки, які забезпечують інтеграцію, регуляцію та відтворення певних моделей дій у межах спільноти [66, с. 121].

Цінності слугують ключовим об’єднавчим чинником, який спонукає суспільство – загалом, та публічних службовців – зокрема, до боротьби з проявами корупції або корупційними намірами. Антикорупційні ініціативи та законодавчі акти є відображенням цих цінностей, одночасно виступаючи

засобами досягнення визначених цілей. Це демонструє важливість аксіологічного підходу як методологічного інструменту для вивчення антикорупційної культури в системі публічного управління, що сприяє глибшому розумінню природи цього явища та пошуку шляхів його формування [16, с. 187].

Компаративний метод, який ми застосовуємо у нашому дослідженні, дозволяє виявити специфіку проявів особливості формування антикорупційної культури у сфері публічного управління різних країн, порівняти їхні стратегії протидії корупції та оцінити причини й способи укоріненості атикорупційних цінностей. Цей метод сприяє аналітичному поглибленню дослідження, даючи змогу зіставити корупційні явища та особливості формування антикорупційних культур в різних країнах чи регіонах в межах одного часового проміжку або навіть різних історичних епох.

За просторовим параметром компаративний аналіз охоплює три основні підходи: дослідження окремого випадку, зіставлення двох країн та аналіз понад двох країн. У часовому аспекті пріоритетним є крос-темпоральний порівняльний аналіз, який дозволяє простежити динаміку та змінюваність антикорупційної культури у часі. Крім того, моніторинг порівняльних даних щодо успіхів або невдач у формуванні антикорупційної культури в системі публічного управління дає змогу виявити причини прогресу або регресу в антикорупційній діяльності окремих країн [27]. Евристичний потенціал компаративного підходу є надзвичайно важливим для дослідження політичної корупції. Цей метод забезпечує комплексне розуміння процесів, які відбуваються як у конкретній країні, так і в регіональному чи глобальному масштабі. Завдяки компаративному аналізу можна не лише пояснити корупційні явища, але й розробити ефективні рекомендації для подолання корупційних практик у сфері публічного управління.

Також окремо хочемо виділити теорію раціональної злочинності, згідно якої корупційна поведінка підпорядковується законам раціональної доцільності. Г. С. Беккер доводив, що особи, які мають можливість брати

участь у корупційних діях, завжди зважують потенційний прибуток від таких дій у співвідношенні з ризиками. Йдеться про оцінку ймовірності викриття, засудження, а також суворості можливого покарання. Таким чином, рішення щодо участі у корупційних діях розглядається як обґрунтоване інвестиційне рішення в умовах ризику [51, с. 165].

Науковець підкреслював, що публічні службовці, які ухвалюють рішення про злочинну діяльність, порівнюють вигоди від неправомірної діяльності із доходами від легальної праці, зважаючи на ймовірність викриття та подальшого покарання. У результаті рівень корупції серед посадовців органів публічної влади визначається як різниця між легальними доходами та потенційним зиском від корупції, помноженими на ризик викриття та суворість покарання [52, с. 47]. Таким чином, модель раціональної злочинності дозволяє глибше зрозуміти механізми прийняття рішень щодо корупційних дій в системі публічного управління і пропонує ефективні підходи до зменшення їхньої поширеності через удосконалення системи правосуддя, підвищення прозорості діяльності владних структур, посилення покарань за злочинні дії та формування стійкої антикорупційної культури.

У межах цієї концепції німецький соціолог К. Заурвайн наголошує на помилковості ототожнення корупції виключно з моральним занепадом. Він зазначає, що корупція не завжди є прямим наслідком етичної деградації, а часто виникає через безконтрольність, асиметричність інформації, непрозорість системи публічного управління, доступ до влади і зловживання статусом. Ці фактори створюють умови для отримання як законних, так і нелегітимних вигод через маніпуляції системою [69, с. 107].

Теорія Г. С. Беккера виділяє два основних чинники, які утримують посадовців органів публічної влади від корупційної діяльності: соціально-етичний тягар (відповідальність та моральні судження) і страх викриття, засудження та покарання [53, с. 52]. Ці чинники формують основу для прийняття рішення публічних службовців щодо участі в корупційних діях.

З огляду на це, ефективна антикорупційна політика повинна

реалізовуватися через два напрями: зменшення потенційних переваг від корупційних дій та збільшення очікуваних недоліків таких дій для корупціонера. Зокрема, зниження переваг для публічного службовця від участі в корупційних схемах досягається шляхом впровадження стандартів прозорості, підзвітності та громадського контролю у системі публічного управління. Чим більш прозорими є процеси управління та прийняття рішень та механізми прийняття рішень, тим менше можливостей залишається для корупційних маніпуляцій [53, с. 88].

Потенційні переваги від корупційних дій залежать від обсягу ресурсів, доступних публічному службовцю, та спектра питань, які він потенційно може вирішувати. Зменшення переваг від корупції, відповідно, пов’язане із розширенням публічного контролю, обмеженням доступу до ресурсів та посиленням підзвітності публічних службовців. Це дає підстави стверджувати, що комплексні заходи, спрямовані на зниження виправданих переваг від корупції, підвищення ймовірності викриття та формування стійкої антикорупційної культури серед публічних службовців мають стати основою ефективної антикорупційної стратегії.

Процес оцінки загальних збитків від корупції, на нашу думку, має враховувати її негативний вплив не лише на економічні чи управлінські аспекти, а й на моральний стан громадян. Корупція сприяє формуванню нерівності в економіці, що підвищує вартість життя та гальмує загальний економічний розвиток країни. Ці аспекти вимагають комплексного підходу до аналізу наслідків корупції, зокрема її впливу на соціальну стабільність і довіру до інститутів публічного управління.

Важливу роль у розробці ефективних методів боротьби з корупцією та формуванню стійких форм антикорупційної культури відіграють міжнародні дослідження, зокрема Індекс сприйняття корупції. Який є одним із найвпливовіших інструментів для оцінки рівня корупції в суспільстві. Він базується на статистичних даних і думках експертів, дозволяючи оцінювати корупційні ризики в різних країнах. До 2012 року методологія формування

індексу передбачала використання двох основних джерел: щорічних опитувань експертів, які оцінювали ризики корупції (що становлять понад половину від загальної оцінки), та періодичних опитувань представників громадськості щодо сприйняття корупції в сфері публічного управління (40% від загальної оцінки) [65, с. 132].

Процедура розрахунку індексу включала зведення даних щонайменше трьох досліджень (максимум – дванадцяти) до єдиного формату, обчислення середнього значення та стандартних відхилень. Проте всі джерела, які використовуються для формування Індексу сприйняття корупції, мають певні обмеження. Зокрема, вони зосереджені на загальній поширеності корупції, але не враховують соціальних та культурні відмінностей у її розумінні, а також не відображають корупцію в приватному секторі [29].

Попри ці обмеження, Індекс сприйняття корупції залишається важливим інструментом для порівняння рівня корупції між країнами, допомагаючи виявляти проблемні сфери та розробляти стратегії для їх подолання. Для підвищення рівня антикорупційної культури необхідно враховувати як кількісні, так і якісні аспекти корупції, а також її багатогранний вплив на суспільство. Головною перевагою Індексу сприйняття корупції є його відносна надійність, оскільки він базується на думках тисяч людей, які мають досвід взаємодії з корупційними практиками в різних обставинах і країнах. Водночас, точність Індекс сприйняття корупції та подібних інструментів оцінювання корупції викликає сумніви, оскільки не завжди очевидно, які саме одиниці та типи корупційних явищ беруться до уваги [64, с. 73].

Методологія розрахунку Індексу сприйняття корупції передбачає централізований аналіз даних про сприйняття корупції в окремих країнах, що базується на інформації з національних джерел. Ця особливість методології часто піддається критиці. Наприклад, деякі дослідники, зокрема Е. Шик, вважають, що Індекс сприйняття корупції переважно відображає сприйняття корупції міжнародними чиновниками, що не завжди відповідає реальній ситуації в країні [16, с. 82].

Незважаючи на ці зауваження, Індекс сприйняття корупції має значний вплив на розвиток методології дослідження та аналізу корупції, загалом та антикорупційної культури, зокрема. Журналісти й науковці активно використовують Індекс сприйняття корупції та рейтинги найбільш корумпованих країн, хоча Transparency International попереджає про необхідність обережного тлумачення таких результатів [79].

Тоді як для оцінки рівня інноваційного розвитку національної економіки доцільним є використання методології розрахунку Індексу економіки знань, яка визначає рівень наближеності економіки певної країни до моделі «економіки знань». Основою розрахунку Індексу економіки знань є спеціалізована «Методологія оцінки знань», яку розробив Світовий банк. Цей підхід охоплює дослідження 146 країн та базується на нормалізованих даних, які включають 109 структурних і якісних показників, згрупованих у чотири ключові категорії [56, с. 68]. Дана є ефективним інструментом для оцінки рівня розвитку національної економіки з позиції її наближеності до моделі економіки знань. Дані для оцінки нормалізуються, а сам індекс формується на основі 109 структурних і якісних показників, згрупованих у чотири основні категорії.

Ще однією методикою є Індекс економічного та інституційного режиму, за допомогою якого оцінюють умови, що сприяють розвитку економіки та суспільства, враховуючи правове середовище, якість публічного управління, рівень розвитку бізнесу та приватної ініціативи. Цей показник відображає здатність суспільства ефективно використовувати існуючі знання та генерувати нові [56, с. 69]. Індекс економічного та інституційного режиму оцінює правове середовище, якість державного регулювання, розвиток підприємництва та здатність суспільства створювати й ефективно використовувати нові знання. Цей компонент характеризує економічні та інституційні умови, які сприяють інноваційному розвитку [69].

Наступним варто розглянути Індекс освіти та людських ресурсів вимірює рівень освіченості населення, а також здатність громадян до

створення, поширення і використання знань. Цей індекс враховує рівень грамотності дорослого населення, кількість учнів і студентів, що навчаються, у порівнянні з віковою групою, та інші важливі освітні показники. Індекс освіти та людських ресурсів відображає рівень освіченості населення та його здатність до створення й поширення знань. Серед критеріїв оцінки – рівень грамотності дорослих, кількість зареєстрованих студентів і школярів у співвідношенні до загальної кількості населення відповідного віку [68].

Іноді дослідники для аналізу рівня антикорупційної культури використовують Індекс інновацій, який характеризує рівень розвитку інноваційної інфраструктури, яка включає компанії, дослідницькі установи, університети та інші організації, які адаптують та генерують нові знання і технології. У рамках цього показника враховується кількість дослідників, обсяги науково-дослідної діяльності, кількість зареєстрованих патентів, а також обсяг наукових публікацій []. Інтеграція таких показників дозволяє отримати комплексне уявлення про рівень розвитку економіки знань у тій чи іншій країні, а також оцінити її здатність публічних службовців генерувати та впроваджувати нові ідеї та технології. Аналіз цих даних сприяє формуванню стратегічних підходів до забезпечення сталого економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності країни.

Індекс інновацій визначає стан інноваційної системи країни, яка включає компанії, науково-дослідні установи, університети та інші організації, що займаються створенням і впровадженням нових знань. Показники цього індексу охоплюють кількість наукових публікацій, зареєстрованих патентів і кількість науковців, залучених до досліджень. Індекс інформаційних і комунікаційних технологій показує рівень розвитку інфраструктури, яка забезпечує ефективне поширення інформації. Цей компонент є важливим для інтеграції знань у повсякденну практику [56, с. 121].

Взаємозв’язок між рівнем корупції та інноваційним розвитком є очевидним: корупція негативно впливає на здатність держави ефективно використовувати знання для соціального й економічного розвитку. Аналіз

показників Індексу сприйняття корупції та Індексу економічного та інституційного режиму для провідних країн підтверджує прямо пропорційну залежність між сприйняттям корупції та рівнем інноваційного розвитку [68].

Також для досягнення цілей магістерського дослідження пропонуємо звернути увагу на системний метод, який належить до загальнологічних методів і прийомів дослідження та дає змогу розглядати антикорупційну культуру як системне явище. Суть системного підходу визначається тим, що будь-який об'єкт публічного управління розглядається не як множина суб'єктно пов'язаних між собою компонентів тієї чи іншої природи, а як цілісний вид ідеалізованої об'єктивної реальності, що включає, крім власне об'єкта управління, і ту частину середовища, яка створює необхідні умови існування. Системний підхід насамперед пов'язується із системами, їх компонентами, впорядкованими за певними властивостями. Системний підхід є важливим методологічним інструментом для аналізу антикорупційної культури в системі публічного управління. Він дозволяє розглядати її як цілісну систему, яка включає елементи державного управління, правових і соціальних механізмів, що взаємодіють у рамках спільно-політичного простору [16, с. 184].

Основними характеристиками системного підходу є: чітке визначення мети, виявлення наслідків прийняття рішень, узгодження цілей підсистем із загальною метою системи, перехід від абстрактного до конкретного та єдність аналізу й синтезу. Застосування цього підходу дозволяє ідентифікувати інституційні пастки в моделі формування антикорупційної культури, які можуть перешкоджати її ефективності, та розробити стратегії виходу з цих пасток. Систематичний аналіз слабких місць та прогалин у формуванні антикорупційної культури дозволяє спрямувати ресурси на ключові напрямки, підвищуючи ефективність антикорупційної політики та сприяючи створенню стійкої системи публічного управління, вільної від корупції.

1.3. Аналіз джерельної бази дослідження.

Попри значну кількість наукових праць із проблематики корупції, у

вітчизняній науці питання антикорупційної культури досліджується недостатньо. Тільки окремі аспекти цієї проблеми вивчаються в роботах: представників юридичної науки, зокрема в рамках аналізу правової культури; у сфері публічного управління, де головний акцент зміщений на особливості прозорого управління та формування антикорупційної поведінки публічних службовців; соціології, представники цього напрямку роблять зосереджують увагу на дослідження ціннісних орієнтацій громадян щодо корупційних практик; психології, як правило увага приділяється аналізу мотивації до корупційної діяльності чи її неприйняття.

Дослідження феномену корупції знайшло своє відображення у роботах багатьох дослідників, що намагалися розглядати його з різних боків з урахуванням існуючих проблем, причин виникнення, розповсюдження, а також результатів для держави й суспільства. Серед таких дослідників можна виділити наступних: Беглиця В. П. [8, 9], Гордієнко А.В. [22], Дручек О.В. [29], Заїка К. [37], Невмержицький Є. В. [64], Нонік В.В. [71], Петрова А.С. [83], Серьогін С.С. [99, 100], Фоміна М. В. [110], Шуп'яна М. Ю. [113].

Зміст та загальні складники антикорупційної політики аналізувалися у працях Васильєва О. І. [15], Гурковський В. І. [24], Дмитрук Б. П. [27], Кравченко С. О. [53], Кушнарьов І. В. [56], Невмержицький Є. В. [64], Новак А. [67], Ростовська К. [95], Серьогін С.С. [99, 100], Трепак В. М. [108, 109], Шкуропат О. В. [112] , а також багатьох інших. У зазначених працях простежуються досить різні визначення як самого поняття антикорупційної політики з точки зору діяльності держави та суспільства, так і її основних цілей, напрямів та завдань: Клітгард Р. [123], Джонсон М.[122], Най Дж. [125,126] та ін.

До науковців, які особливо ретельно досліджують тему концептуальні підходи до розуміння антикорупційної культури в публічному управлінні, варто віднести: Дзюба А. В. [27], Кохан Г. В. [51, 52], Кравченко С. [53], Кушнарьов І. В. [56], Невмержицького Є.В. [64], Погорєлова А.І. [87]. Однак у вітчизняній політичній науці поки що немає комплексних теоретичних

досліджень, які б концептуалізували поняття «антикорупційна культура», розкривали її сутність і механізми формування з позиції науки публічного управління.

Методологічні основи дослідження антикорупційної культури стали предметом розробок наступних вчених: Веклич В. О. [16], Дзюба А. В. [27], Дручек О.В. [29], Кохан Г. В. [51, 52], Кушнарьов І. В. [56], Нижник Н. Р. [65], Невмержицький Є. В. [64], Нонік В.В. [68],[59].

Окремо слід виділити групу науковців, які зробили внесок у дослідження зарубіжного досвіду формування антикорупційної культури в системі публічної служби, особливо в європейських країнах: Беглиця В. П. [8, 9], Головкін О. В. [20], Задирака Н. [32], Ільєнок Т. В. [46], КостенкоД.В.[50], Кушнарьов І. В. [56], Литвиненко В.І. [58], Міщенко В. [61], Нонік В.В. [68], Побережний В.[85, 86], Ростовська К. [95], Серьогін С.С. [99, 100], Трепак В.М. [108, 109], Шкуропат О. В. [112].

Дослідження особливостей формування антикорупційної культури у сфері публічного управління України знайшло своє відображення у працях низки українських вчених: Балакарєва І. М. [5], Бачинська І. С. [6], Беглиця В. П. [7, 8], Береза О. Д. [10, 11, 12], Васильєва О. І. [15], Веклич В. О. [16, 17], Гордієнко А.В. [22], Гурковський В. І. [24], Івасенко С.М. [44, 45], Козак Л. С. [47], Кушнарьов І. В. [56], Литвиненко В.І. [50], Невмержицький Є. В. [64], Прохоренко О.Я. [72], Радецький Р. С. [73].

Варто виділити в окрему групу дослідження напрямків та механізмів формування антикорупційної культури в системі публічного управління. Науковці, які розробляли цей напрям зосереджують свою увагу на тому, яким чином побудувати стійку антикорупційну культуру: Балакарєва І. М. [5], Боковикова Ю. В. [13], Веклич В. О. [16, 19], Глинчак Т. Д. [18], Гурковський В. І. [24], Задорожний С.А. [33, 34, 35, 36], Костенко Б.О. [51, 52], Кравченко С. [53], Солонар А.В. [82].

Низка вітчизняних науковців, опираючись на досвід провідних країн (зокрема, Швеції), значну увагу в своїх дослідженнях виділили морально-

етичним, ціннісним та виховним аспектам формування антикорупційної культури в публічному управлінні: Акімов О.О. [2], Беглиця В. П. [8], Васильєва О. І. [15], Козак Л. С. [47], Серьогін С.М. [99, 100], Нонік В.В. [77], Олішевський О.В. [78], Півень А.В. [84], Санатин В.П. [97], Сенюк А.С. [98], Стогова О. В. [106].

Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій є динамічним, тому тему їх модернізації останнім часом широко досліджують українські та зарубіжні вчені. Перспективам запровадження та розвитку інформаційно-комунікаційних інструментів формування антикорупційної культури в системі публічного управління України присвячені дослідження наступних науковців: Балакарєва І. М. [5], Голота Н. [21], Іванюк О.В. [43], Нонік В.В. [76], Невмержицький Є. В. [64] та ін.

В окрему групу джерел варто виділити нормативно-правові акти, які закладають основи антикорупційної політики – загалом, та антикорупційної культури в публічному управлінні – зокрема: Декларація ООН про боротьбу з корупцією і хабарництвом у міжнародних комерційних операціях від 16.12.1996 р. [25], Закон України «Про державну службу» від 10.12.2015 № 889 - VIII [38], Закон України «Про запобігання корупції» від 14.10.2014 № 1700 - VII [39], Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» [40], Законом України «Про публічні закупівлі» [41], Засади державної антикорупційної політики в Україні [42], Кримінальна конвенція про боротьбу з корупцією від 27.01.1999 р. (Рада Европи) [55], Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» від 05.08.2016 р. № 158 [63], Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження правил етичної поведінки державних службовців» №65 від 11.02. 2016р.[69], Про Національну антикорупційну стратегію на 2011 – 2015 роки [88], Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії комунікацій у сфері запобігання та протидії корупції» від 23 серпня 2017 р. № 576-р. [89], Цивільна конвенція

про боротьбу з корупцією від 04.11.1999 р. (Рада Европи) (ратифіковано Законом України № 2476 - IV (2476 - 15) від 16.03.2005 р. [111].

Також у нашому дослідженні ми використовували інформацію розміщену на офіційних сайтах державних установ, міжнародних організацій: Національного агентства з питань запобігання корупції [80], Платформи громадського контролю державних тендерів «Dozorro.org» [81], Посольства Королівства Данія в Україні [82], Transparency International Ukraine [79] та інших.

Однак, хочемо зазначити, що на даний момент у вітчизняному публічному управлінні відсутні комплексні дослідження формування антикорупційної культури в системі публічного управління України, що доводить потребу в поглибленому дослідженні.

РОЗДІЛ 2

МІСЦЕ ТА РОЛЬ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ У ПРОЦЕСІ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ: ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

2.1. Зарубіжний досвід формування антикорупційної культури в системі публічної служби в європейських країнах.

Формування антикорупційної культури в системі публічного управління вважається одним із найважливіших елементів антикорупційної стратегії розвинутих країн. До найбільш некорумпованих у світі країн відповідно рейтингу Transparency International належать: Данія, Нова Зеландія, Сінгапур, Фінляндія, Швеція, Швейцарія, Ісландія, Нідерланди, Австралія, Канада, Люксембург, Австрія, Гонконг, Великобританія, США, Японія, Німеччина, Норвегія, Ірландія, Польща [79]. У країнах-лідерах даного рейтингу корупція практично відсутня, як на загальнодержавному рівні, так й побутовому. Це обумовлено тим, що образ публічного службовця в цих країнах асоціюється з відповідальною особою, яка виконує важливі суспільні функції, спрямовані на реалізацію державної політики та обслуговування громадян. Політична еліта цих країн розглядає корупцію як серйозну загрозу національній безпеці, що має як внутрішній, так і зовнішній виміри.

Також варто відзначити, що боротьба з корупцією в таких державах є системною та інституціолізованою, а зусилля вражають своїм масштабом і охоплюють широкий спектр державних і громадських механізмів, які спрямовані на попередження, виявлення та усунення корупційних проявів. Такий підхід формує довіру громадян до органів публічної влади і сприяє сталому соціально-економічному розвитку [20, с.27].

У європейських країнах, таких як Данія, Швеція, Великобританія, доступ громадян до інформації, високий рівень антикорупційної культури та дотримання етичних норм населенням – запорука стабільності та процвітання держави. Ми вважаємо, що вивчення зарубіжного досвіду формування антикорупційної культури у системі публічного управління є одним із

найважливіших способів одержання інформації про те, якими засобами, методами, у яких формах можливо створити обстановку нетерпимості до корупції та знизити рівень корупційної злочинності в органах публічної влади. Пізнання та облік практики іноземних держав дозволяють уникнути помилок, протиріч у формуванні антикорупційної культури в системі публічного управління України та вибрати правильні підходи у стратегії боротьби з корупцією.

Отже, розпочнемо з досвіду лідера рейтингу – Данії, яка стабільно утримує провідні позиції у глобальному рейтингу найменш корумпованих країн світу. Її успішний досвід у протидії корупції та бюрократизму ґрунтується на високому рівні прозорості діяльності державних інституцій та сформованої антикорупційної культури і широкому доступі громадськості та преси до офіційних документів, що забезпечує довіру до управлінських рішень. Особливістю антикорупційної політики Данії є відсутність спеціалізованого органу, відповідального виключно за боротьбу з корупцією. Замість цього в країні впроваджено ряд ключових ініціатив на державному і приватному рівнях, які спрямовані на запобігання корупційним ризикам, особливо у бізнес-сфері. Контроль за виконанням цих ініціатив часто здійснюється громадськими організаціями, що підвищує рівень суспільного нагляду та довіри [50, с. 233].

Превентивний підхід до боротьби з корупцією є визначальною рисою антикорупційної політики Данії. Зокрема, у Датському агентстві міжнародного розвитку, яке фінансує різноманітні проєкти через безвідсоткові позики, застосовується політика «абсолютної нетерпимості» до корупції. Ця політика поширюється як на внутрішню діяльність агентства, так і на взаємодію з зовнішніми партнерами. Контракти, укладені з агенством, обов’язково містять положення, що забороняють будь-які корупційні дії. Компанії, які співпрацюють з агентством, повинні підписати декларацію про дотримання принципів антикорупції. Порушення цих умов веде до негайного розірвання контракту і припинення подальшої співпраці [58, с. 197]. Такий

жорсткий підхід до дотримання прозорості та етичних стандартів забезпечує високий рівень антикорупційної культури в країні. Це робить Данію надзвичайно привабливою для іноземних інвесторів, сприяючи формуванню відкритого, соціально відповідального суспільства. Ефективність такої політики базується на тісному зв'язку з державного управління із соціальним устроєм Данії, який характеризується високим рівнем громадянської свідомості, демократичними цінностями та системним підходом до забезпечення доброчесності в управлінні.

Протягом останнього десятиріччя Данія демонструє лідерство у розвитку електронного урядування, що стало важливим чинником у формування антикорупційної культури. Переважна громадян цієї країни використовують інтернет для взаємодії з публічними службами. Цей факт є закономірним, оскільки держави з низьким рівнем корупції часто мають високі показники впровадження e-government. Адже мінімізація прямого контакту між громадянами та публічних службовцями, а також автоматизація процесів за допомогою неупереджених програмних рішень зменшують можливості для зловживань, маніпуляцій із державними коштами чи вимагання хабарів [82].

Успіх Данії в розвитку електронного урядування пояснюється продуманістю та чіткою організацією кроків уряду на центральному і місцевому рівнях. Ці зусилля ґрунтуються на дотриманні ключових датських цінностей, серед яких провідними є демократія, рівність, прозорість і високий рівень якості життя. Високий рівень поширеності цифрових технологій і ефективність електронного врядування не лише полегшують доступ громадян до державних послуг, але й забезпечують прозорість системи публічного управління та збільшують рівень антикорупційної культури публічних службовців [56, с. 168].

Відкритість бюджетної інформації для громадськості та активна участь громадян у моніторингу бюджетного процесу не лише підвищують ефективність управління державними коштами, але й сприяють формуванню антикорупційної культури в системі публічного управління. Прозорість

фінансових операцій і можливість громадського контролю створюють середовище, де зловживання стають соціально неприйнятними, а корупційна поведінка піддається осуду. Розвинені засоби масової інформації також відіграють важливу роль у формуванні антикорупційної культури. Журналістські розслідування, незалежний аналіз діяльності урядових структур та приватного сектору не лише виявляють корупційні ризики, але й закладають основу для суспільної нетерпимості до корупції. Боязнь негативного розголосу стає ефективним інструментом запобігання корупційним діям публічних службовців, адже суспільство, інформоване через медіа, починає формувати негативне ставлення до будь-яких проявів непрозорості чи зловживань владою.

Поєднання відкритості бюджетної інформації, громадського моніторингу та ролі медіа стає основою для формування антикорупційної культури у системі публічного управління. Таке середовище сприяє укоріненню принципів прозорості, відповідальності та підзвітності, які є ключовими елементами ефективного публічного управління та важливими складовими протидії корупції. Таким чином, політична стабільність, прозорість, цілісність, незалежна судова система, національна єдність, громадянська активність та соціальна довіра державним службовцям є ключовими чинниками формування антикорупційної культури в Данії [68]. Ці складові створюють систему, де корупція стає неприйнятною не лише на законодавчому, але й на моральному рівні. Вони забезпечують високий рівень прозорості у публічному управлінні, що, своєю чергою, стимулює соціальну мобільність, формує довіру до державних інституцій і сприяє ефективному функціонуванню демократичних механізмів.

Результатом такого підходу стає не лише боротьба з корупцією, але й формування суспільства, орієнтованого на високі стандарти життя, якісну освіту, найсучасніші технології в управлінні та інтеграцію громадян у процеси прийняття рішень. Данія демонструє, що створення антикорупційної культури є не просто інструментом для усунення негативних явищ, але й важливою

умовою сталого розвитку суспільства.

Наступна країна досвід формування антикорупційної політики якої ми б хотіли розглянути – це Швеція. Відкритість та прозорість – основи шведської демократії. Швеція – вільне та відкрите суспільство, де громадянам гарантовані такі права та свободи, як право на участь у демонстраціях, свобода самовираження, свобода друку, право безперешкодного доступу до природних угідь та право контролювати дії влади. Відкритість є також передумовою для забезпечення рівноправності та формування нетерпимості до проявів корупції у суспільстві.

Антикорупційна система Швеції є наочним прикладом формування високої антикорупційної культури в публічному управлінні. Її основою є етична люстрація, прозорість у доступі до публічної інформації та ефективна система правосуддя. Саме ці складові забезпечують у громадян розуміння прозорості публічного управління, сприяють вихованню відповідального ставлення до соціальних норм і підвищують довіру до державних інституцій [108, с. 113].

Шведський уряд і парламент встановили високі етичні стандарти для публічних службовців, які не тільки задекларовані, а й активно впроваджуються через чіткі механізми контролю та сприяння їх виконанню. Водночас велика увага приділяється формуванню антикорупційної свідомості та цінностей серед громадян. Такі принципи, як працьовитість, чесність, відповідальність, недоторканність приватної власності та уникнення хабарів, формують основу антикорупційної культури, що пронизує всі рівні суспільного життя. Формування громадської думки, яка засуджує корупційні дії, також є важливим інструментом зміцнення антикорупційної культури в системі публічного управління. Громадяни та публічні службовці усвідомлюють необхідність чесності у виконанні обов’язків, дотриманні умов контрактів і сплаті рахунків. Таке усвідомлення виховується не лише на індивідуальному рівні, але й підтримується інституційно, через соціальні, правові й освітні ініціативи [100].

Цей підхід демонструє, як створення прозорих умов і встановлення етичних норм на рівні публічного управління сприяє формуванню антикорупційної культури. У свою чергу, ця культура стає фундаментом ефективного управління, де прозорість і відповідальність є ключовими цінностями. Такий приклад свідчить, що розбудова антикорупційної культури в публічному управлінні можлива лише за умови інтеграції етичних стандартів, прозорості та громадської свідомості в усі аспекти управлінської діяльності.

Шведська громадська організація «Інститут проти хабарів», заснована ще в далекому 1923 р., є важливим елементом у процесі формування антикорупційної культури та свідомості. Її діяльність спрямована на підвищення обізнаності серед публічних управлінців і бізнесу про етичні стандарти, необхідність дотримання законодавства та формування нетерпимості до корупційних проявів. Унікальність підходу Інституту полягає в акценті на суспільній моралі та формуванні спільних етичних орієнтирів, які є ключовими для забезпечення прозорості та відповідальності в системі публічного управління [56, с. 169].

Робота Інституту зосереджена на створенні середовища в якому публічні службовці чітко розуміють межі між законними та незаконними діями. Це включає детальне роз’яснення антикорупційного законодавства, надання консультацій, організацію семінарів і публікацію матеріалів, які допомагають державним службовцям та бізнесу орієнтуватися в етичних аспектах їхньої діяльності. Такий підхід сприяє формуванню прозорих практик в управлінні та підвищує довіру громадськості до державних інституцій.

Зусилля Інституту також посилюють процес формування антикорупційної культури через розвиток принципів корпоративної етики, які впливають на поведінку державних службовців. Високі етичні стандарти, які Інститут допомагає впроваджувати, стають основою для прийняття рішень у публічному управлінні, зменшуючи ризики корупційних практик. Це підкріплюється суспільною думкою, що чесність і прозорість є базовими

вимогами до діяльності управлінців.

Зокрема, робота комісії з етики, яка діє при Інституті, демонструє ефективний підхід до вирішення етичних дилем і забезпечення прозорості в суспільстві. Комісія не лише розглядає конкретні випадки, але й публікує свої рішення, що створює важливий прецедентний підхід до антикорупційних питань. Це сприяє формуванню єдиних стандартів етичної поведінки, що є ключовим для запобігання корупції в державному секторі [99, 107].

Наприклад, рекомендація комісії у 2016 р. щодо уникнення запрошення державних службовців, які залучені до державних закупівель, на вечірки, організовані бізнесом, чітко ілюструє, як можна зменшити ризики виникнення конфлікту інтересів. Такий акцент на питаннях чистоти процедур державних закупівель і декларування конфліктів інтересів підкреслює важливість зменшення зон ризику для зміцнення довіри до системи публічного управління.

Антикорупційний механізм Швеції демонструє ефективність завдяки інтеграції громадського контролю, впливу засобів масової інформації та суспільної думки в систему публічного управління. Ключовим елементом цієї системи є активна роль ЗМІ, які виконують функцію негласного наглядача за діяльністю як чиновників, так і представників бізнесу. Шведські журналісти оперативно висвітлюють факти корупції, незалежно від суспільного статусу осіб, залучених до правопорушень. Це створює атмосферу публічного осуду, що в багатьох випадках виявляється більш дієвим, ніж офіційне покарання.

Важливою особливістю антикорупційної культури Швеції є довіра громадян до ЗМІ як інструменту впливу на систему публічного управління. Шведи охочіше звертаються до журналістів із повідомленнями про корупцію, ніж до поліції, усвідомлюючи, що суспільний резонанс матиме вагомий вплив на винуватців. Від так публічні службовці бояться втрати репутації, яка є не лише соціальним капіталом, але й критичним фактором їхньої професійної діяльності. Таким чином, суспільний контроль у Швеції працює через створення негативного інформаційного фону навколо осіб, викритих у

корупції [46, с. 127].

Важливим інструментом формування антикорупційної культури в публічному управлінні є спеціальний реєстр корупціонерів, що функціонує в Швеції. Потрапляння до цього реєстру має серйозні наслідки: особам, включеним до нього, забороняється обіймати державні посади, що забезпечує очищення органів публічного влади від корупціонерів.

Роль церкви і громадських організацій також виявилися визначальними у формуванні антикорупційної культури, їхній вплив спрямований на формування морально-етичних та ціннісних стандартів, які змушують суспільство критично ставитися до будь-яких сумнівних доходів бізнесу чи чиновників. Громадська думка стала потужним інструментом превентивного впливу на корупцію. У Швеції підозра у нечесності автоматично призводить до втрати довіри та репутації, що робить людину ізольованою як у професійному, так і в соціальному середовищі [32, с. 137].

Такий підхід демонструє, що саме суспільні механізми впливу, підкріплені активною громадською участю і прозорістю, сприяють формуванню стійкої антикорупційної культури в публічному управлінні. Швеція підтверджує, що ефективність боротьби з корупцією залежить не лише від законодавчих або правоохоронних інструментів, але й від високого рівня правосвідомості громадян і суспільної нетерпимості до корупційних проявів.

Розглянувши особливості та пріоритети системи публічного управління Швеції в різні історичні періоди, можна зробити висновок, що її успіх у запобіганні корупційній поведінці значною мірою ґрунтується на формуванні ефективної антикорупційної культури, яка забезпечується низкою ключових чинників. Перш за все, ефективному громадському контролю і прозорості діяльності посадових осіб. Також максимальній відкритість інформації про діяльність державних структур дозволяє громадянам та засобам масової інформації безпосередньо впливати на процес прийняття рішень, забезпечуючи підзвітність і відповідальність чиновників. По-друге, негативне ставлення шведського суспільства до корупційних злочинів є результатом

систематичного формування суспільної думки, орієнтованої на нетерпимість до будь-яких проявів хабарництва та інших форм незаконної поведінки. Цей соціальний консенсус забезпечує сильний превентивний ефект. По-третє, координація роботи правоохоронних органів, ЗМІ та громадян відіграє важливу роль у виявленні та протидії корупції. Активна співпраця між цими інституціями дозволяє оперативно реагувати на корупційні прояви, поширювати інформацію про них і притягувати винних до відповідальності. По-четверте, високий рівень соціального захисту публічних службовців створює сприятливе середовище для чесного виконання своїх обов'язків. Гарантована гідна оплата праці та соціальні пільги знижують стимули до корупційної поведінки серед чиновників. По-п'яте, національна свідомість та антикорупційні цінності займають центральне місце у шведській моделі, а виконання обов'язку в рамках професійної діяльності розглядається не лише як робоче завдання, але й як моральна відповідальність перед суспільством. По-шосте, страх втрати репутації негативна громадська думка та втрата ділової репутації завдають значно більше шкоди, ніж кримінальні санкції, що змушує публічних службовців уникати неетичної, корупційної поведінки. І, останнє – максимальна доступність інформації робить процеси публічного управління відкритими для громадського моніторингу. Ця відкритість забезпечує додатковий рівень контролю, сприяючи формуванню антикорупційної культури та довіри до органів публічної влади [61, с. 102]. Таким чином, система державного управління Швеції є яскравим прикладом того, як взаємодія етичних, соціальних і правових механізмів сприяє формуванню антикорупційної культури, яка стає фундаментом для ефективного та прозорого публічного управління.

Ще однією країною досвід якої у формуванні антикорупційної культури в системі публічного управління нам цікавий є Великобританія. Він значною мірою ґрунтується на поєднанні релігійних, освітніх та професійних ініціатив, спрямованих на створення системи цінностей, яка запобігає корупційній поведінці. Англіканська церква, з її релігійними та етичними принципами,

відіграє важливу роль у закладанні моральних основ серед громадян, що потім відображається у професійній діяльності публічних службовців. Виховання на основі біблійної заповіді «не вкради» формує у громадян базові морально-етичні цінності, які є фундаментом для нетерпимості до корупційних проявів.

Водночас, професійні антикорупційні програми у Великобританії, реалізовані на відомчому рівні, відіграють важливу роль у підтримці та розвитку моральних основ у сфері публічного управління. Спеціальні антикорупційні семінари, що проводяться для працівників Міністерства закордонних справ і Міністерства торгівлі та промисловості, мають практичну спрямованість і фокусуються на підвищенні обізнаності щодо зобов'язань повідомляти про корупційні випадки. А участь у таких семінарах представників бізнесу створює можливості для побудови етичних стандартів взаємодії між публічними службовцями та приватними компаніями [112, с. 357].

Ця система заходів сприяє створенню в органах публічного управління культури прозорості, відповідальності та етичної поведінки. Залучення співробітників органів публічної влади до програм професійного антикорупційного навчання зміцнює усвідомлення ролі публічної служби як носія високих моральних стандартів. Роз'яснення наслідків корупційних дій, акцент на необхідності запобігання порушенням та прозорість у роботі підвищують рівень довіри громадян до державних інституцій [112, с. 358].

Формування антикорупційної культури у публічному управлінні Великобританії базується на багатовекторному підході, що включає освітні програми, залучення громадських організацій, професійну підготовку публічних службовців та активну взаємодію з бізнесом і суспільством.

Так, одним із ключових напрямів є впровадження спеціалізованих навчальних матеріалів і програм. У рамках співпраці Міністерства міжнародного розвитку та Агентства з торгівлі та інвестицій було створено підручник для розпізнавання фактів корупції. Цей підручник, направлений до торговельних представництв і посольств, забезпечує представників

Великобританії за кордоном інструментами для виявлення корупційних ризиків, сприяючи прозорості їх діяльності [9].

Участь правоохоронних органів у формуванні антикорупційної культури є ще одним важливим компонентом. Зокрема, Військова поліція, яка підпорядкована Міністерству оборони, проводить освітні заходи для поліцейських, спрямовані на виховання антикорупційної поведінки. Це включає збільшення кількості освітніх програм у регіональних поліцейських управліннях, що сприяє посиленню антикорупційного компоненту в роботі правоохоронних органів [46, с. 154].

Головний орган боротьби з корупцією у Великобританії є Управління боротьби з шахрайством в особливо великих розмірах, воно реалізує антикорупційні кампанії, зосереджуючись на бізнес-середовищі. Організація проводить профілактичні бесіди, що мають освітню спрямованість, роз'яснюючи шкідливі наслідки корупції як для окремих компаній, так і для державної системи загалом. Значна увага приділяється антикорупційній освіті в профспілках, що активно підтримувалося попереднім урядом Великобританії та сприяє підвищенню обізнаності працівників щодо своїх прав і методів протидії корупції у трудових відносинах.

Інститути громадянського суспільства також відіграють важливу роль у поширенні антикорупційних цінностей. Організації на кшталт «Антикорупційного форуму Великобританії», «Інженери проти бідності» та «Глобального інфраструктурного антикорупційного центру» активно сприяють розробці ефективних механізмів протидії корупції. Вони створюють платформи для обговорення та впровадження антикорупційних ініціатив, формують активну громадянську позицію та забезпечують контроль за діями органів державної влади та бізнесу [50, с. 67].

Також варто звернути увагу на те, що у Великобританії функціонують два ключових державних органи, які відіграють провідну роль у боротьбі з корупцією шляхом впровадження превентивних заходів: Антикорупційне відомство та Комітет зі стандартів публічної сфери. Їхня діяльність

ґрунтується на активній взаємодії з бізнес-спільнотою та сферою публічного управління, спрямовуючи зусилля на запобігання корупційним проявам через формування етичних стандартів і навчання публічних осіб. Принцип превентивності, що лежить в основі діяльності цих структур, має ключове значення для формування антикорупційної культури в публічному управлінні. Зокрема, вони орієнтовані на розвиток етики серед публічних службовців, адже посадовець, який дотримується високих стандартів професійної етики, стає прикладом для наслідування. Це сприяє формуванню негативного ставлення до корупції як до явища, що суперечить нормам професійної поведінки, і створює умови для поширення етичних принципів серед інших учасників публічного сектору [61, с. 83].

Комітет зі стандартів публічної сфери розробляє етичні норми та проводить моніторинг їх впровадження, що забезпечує послідовне підвищення стандартів поведінки у публічному секторі. Зі свого боку, Антикорупційне відомство реалізує освітні та роз'яснювальні заходи, спрямовані на підвищення обізнаності бізнесу та держслужбовців про правові норми, ризики корупції та способи їх уникнення. Завдяки діяльності цих структур, акцент робиться не лише на боротьбі з наслідками корупції, але й на її запобіганні через формування суспільної свідомості, що корупція є неприйнятною. Це дозволяє зміцнити інституційні механізми публічного управління та бізнес-середовища, забезпечуючи прозорість, етичність і відповідальність на всіх рівнях. Саме таким чином, британський підхід до превенції корупції демонструє ефективність у формуванні антикорупційної культури не тільки в суспільстві, а в сфері публічного управління, вона ґрунтується на просуванні етичних цінностей, підвищенні обізнаності та розвитку професійної поведінки серед посадовців.

Ми не могли оминути увагою хоча б одну пострадянську країну, тому звернулися до досвіду Латвії у формуванні антикорупційної культури у сфері публічного управління. Зокрема, практика антикорупційної освіти в Латвії демонструє важливість систематичного підходу до формування

антикорупційної культури на різних рівнях суспільства, починаючи зі шкільної освіти. Це стало можливим завдяки реалізації спільної антикорупційної програми, ініційованої Європейським Союзом, яка мала на меті сприяти прозорості та підзвітності судової системи через освітні заходи [85, с. 142]. Тобто, Латвія є прикладом країни, яка успішно інтегрувала антикорупційні елементи в освітній процес. У школах учнів середніх та старших класів знайомлять із принципами правозастосування через лекції, дискусії та аналіз конкретних судових справ. Такий підхід дозволяє школярам глибше розуміти судову систему, підвищує рівень правової обізнаності та формує у них нетерпимість до корупційних проявів.

Одним із головних аспектів реалізації антикорупційної освіти в Латвії є діяльність Латвійського незалежного навчального центру, який за підтримки Євросоюзу розробив цикл програм, спрямованих на підвищення прозорості судової системи та її сприйняття громадянами. Особливу увагу приділено створенню відкритого доступу до судових рішень через інтернет, використанню реальних свідчень у судових процесах та проведенню дискусій з аналізом резонансних справ [95]. Подібні ініціативи в Латвії є прикладом того, як через освіту можна забезпечити довгостроковий вплив на формування антикорупційної культури, яка стане основою для ефективного публічного управління та зміцнення демократичних інститутів.

Антикорупційна діяльність Латвії є прикладом інтеграції освіти, громадянської активності та ефективного державного управління в процес формування антикорупційної культури. Завдяки підтримці Європейського Союзу реалізовано низку освітніх ініціатив, які спрямовані на підвищення обізнаності про корупцію та розвиток нетерпимості до неї серед різних верств населення, особливо молоді. Освітні проєкти в школах стали одним із ключових елементів антикорупційної програми Латвії. Участь близько 300 шкіл та тисячі учнів різних вікових категорій у конкурсах та тематичних заходах сприяла вихованню у молоді розуміння шкоди корупції. Використання інтерактивних методів навчання, таких як обговорення

ситуацій, інсценування судових справ та створення навчальних матеріалів зі слоганом «Разом проти корупції», формує у школярів стійкі морально-етичні цінності, а також розвиває навички розпізнавання корупційних дій [86].

Роль громадянського суспільства також є важливою складовою антикорупційної культури. Консультативна рада Бюро з запобігання та боротьби з корупцією активно співпрацює з неурядовими організаціями, забезпечуючи публічність і прозорість роботи дкржавних структур. Проведення семінарів і дискусій у великих містах Латвії підвищує рівень обізнаності громадян, дозволяючи їм долучитися до боротьби з корупцією та створення нових механізмів протидії, таких як спеціалізовані агентства чи веб-сайти для моніторингу. Консультативна рада Бюро з запобігання та боротьби з корупцією відіграє центральну роль у державній антикорупційній політиці, забезпечуючи контроль за дотриманням законодавчих норм, спрямованих на запобігання конфлікту інтересів, регулювання фінансування політичних партій і прозорість передвиборчої кампанії. Також консультативна рада сприяє залученню громадянського суспільства до процесу прийняття рішень і створює умови для широкого обговорення антикорупційних питань [20, с. 62].

Латвійський досвід демонструє, що поєднання освіти, громадської участі та системного підходу до контролю за діяльністю посадових осіб створює сприятливі умови для формування антикорупційної культури в публічному управлінні. Завдяки таким ініціативам формується суспільство, орієнтоване на прозорість, підзвітність та високі морально-етичні стандарти, що стає запорукою ефективного управління та сталого розвитку держави.

2.2. Особливості формування антикорупційної культури у сфері публічного управління України.

У сучасних умовах державотворення в Україні антикорупційна стратегія стає невіддільним елементом ефективного публічного управління. Корупція, як багатогранне явище, вимагає комплексного підходу до її подолання, зокрема формування високого рівня антикорупційної культури. Це передбачає зміну суспільного сприйняття корупції, подолання суперечливого іміджу

органів публічної влади та створення умов для формування прозорої і підзвітної системи управління.

Формування антикорупційної культури є ключовим компонентом антикорупційної стратегії, адже корупція має не лише правові, а й соціальні корені. Її масштаби залежать від усталених стереотипів і поведінкових моделей, які побутують у суспільстві. На жаль, в українському контексті громадська думка щодо корупції часто є суперечливою: частина населення не вважає корупцію негативним явищем, а натомість сприймає її як спосіб вирішення нагальних проблем. Таке ставлення створює сприятливе середовище для існування корупційних схем, за якими обидві сторони – і чиновники, і громадяни – зацікавлені у взаємній вигоді.

Корупція є не лише проблемою влади, а й індикатором стану громадянського суспільства, що підтверджується численними дослідженнями. Громадяни виступають активними учасниками корупційних схем, як у ролі ініціаторів, так і у ролі співучасників. Важливо розуміти, що публічні службовці, як представники державних інституцій, є вихідцями із суспільства, що формує їхні морально-етичні та соціальні орієнтири. Статистика свідчить, що значна частина громадян визнає власний досвід участі в корупційних діях, наприклад, у формі дачі хабарів, що ілюструє поширеність цих практик у повсякденному житті [45].

Серед основних передумов виникнення та поширення корупції в Україні можна виділити кілька ключових чинників, які мають безпосередній вплив на формування антикорупційної культури в системі публічного управління. Перш за все, це низький рівень доброчесності серед посадових осіб, які виконують функції державного управління, що спричиняє недовіру до органів публічної влади. Другий важливий фактор – суперечливість і надмірність повноважень публічних службовців, які часто використовуються на власний розсуд, створюючи умови для зловживань. Третій чинник – невідповідність між рівнем заробітної плати публічних службовців та обсягом їхніх обов’язків, що стимулює корупційні дії. Четвертий аспект – несприятливе середовище для

підприємницької діяльності, де окремі бізнес-групи отримують фінансові пільги, підриваючи конкурентне середовище. П’ятий фактор – толерантність суспільства до корупції, що є наслідком багаторічного укорінення цього явища у свідомості громадян. Нарешті, сприйняття корупції як прийнятного способу досягнення цілей лише поглиблює її поширення в усіх сферах життя [64, с. 187]. Формування антикорупційної культури в публічному управлінні передбачає подолання зазначених викликів шляхом комплексного підходу, який включає не лише впровадження дієвих механізмів запобігання корупції, а й трансформацію суспільної свідомості, як ми бачили на прикладі Швеції, без цього неможливо подолати корупцію. Одним із ключових елементів є підвищення рівня правової культури та формування нетерпимості до корупційних практик. Це потребує цілеспрямованих зусиль у сферах освіти, виховання громадської відповідальності та посилення суспільного контролю за діяльністю посадовців.

Зокрема, метою Антикорупційної стратегії на 2021-2025 рр. [4] є не лише зниження рівня корупції, а й усунення її передумов через системні зміни в управлінських процесах. Це включає впровадження профілактичних заходів, спрямованих на мінімізацію ризиків корупційної поведінки, посилення верховенства права та створення в суспільстві стійкого негативного ставлення до корупції як соціально небезпечного явища. Досягнення цієї мети можливе лише за умов об’єднання зусиль органів публічної влади, громадських організацій та підтримки міжнародних інституцій, які мають значний досвід і авторитет у сфері антикорупційної діяльності. Особливу роль у цьому відіграють освітні програми з формування антикорупційної культури, запровадження сучасних технологій для забезпечення прозорості в управлінні, а також розвиток механізмів підзвітності та відкритості. Лише через консолідацію суспільства і держави можна створити стійку основу для доброчесності, яка стане невід’ємною частиною публічного управління в Україні.

Однією з ключових проблем, що сприяє поширенню корупції в Україні,

є низький рівень доброчесності серед посадових осіб, уповноважених виконувати функції органів публічного управління. На сьогодні лише незначна частина посадовців демонструє високі стандарти етичної поведінки у своїй діяльності. Основними причинами цього є недосконаліть процесу відбору кандидатів, який часто не враховує професійні якості та моральні принципи претендентів, низький рівень матеріальної мотивації, а також можливість незаконного збагачення, яке випливає зі статусу посадової особи. В таких умовах інтереси держави, верховенство права та захист прав громадян часто залишаються поза увагою, поступаючись особистим інтересам посадовців [72, с. 105].

Ще однією важливою проблемою є наявність дискреційних повноважень, які дозволяють державним управлінцям самостійно визначати характер і зміст управлінських рішень. Такий широкий простір для індивідуального трактування нормативних актів створює умови для суб'єктивного впливу на процеси управління. Посадовці органів публічної влади отримують можливість ухвалювати рішення, які йдуть на користь зацікавленим сторонам, часто в обмін на незаконну винагороду, навіть якщо ці дії суперечать законодавств. Це формує у посадовців відчуття безкарності та значущості, що значно ускладнює боротьбу з корупцією.

За для формування стійкої антикорупційної культури в системі публічного управління необхідно: по-перше, впровадити чіткі та прозорі критерії відбору кандидатів на державні посади, які враховуватимуть не лише професійні, а й етичні стандарти; по-друге, слід забезпечити посадовцям належний рівень оплати праці, що зменшить стимул до участі в корупційних схемах; по-третє, потрібно вдосконалити систему управління конфліктами інтересів, щоб мінімізувати ризики зловживань службовим становищем [7]. Важливо також обмежити дискреційні повноваження публічних управлінців через запровадження чітких процедур ухвалення рішень, які базуються на сучасних технологіях електронного управління. Автоматизація процесів прийняття рішень, електронний документообіг і використання штучного

інтелекту сприятимуть мінімізації суб’єктивного впливу та підвищенню прозорості управлінських процесів.

Через співпрацю з громадянським суспільством, освітні ініціативи та підвищення правової обізнаності серед населення можна створити середовище, в якому корупція сприйматиметься як неприпустиме явище (знову пригадуємо досвід Швеції, про який ми писали в попередньому розділі). Успішна боротьба з корупцією вимагає не лише змін у законодавстві, але й переосмислення моральних засад публічного управління, що сприятиме розбудові прозорої, доброчесної та ефективної системи державного управління.

Розрив між рівнем оплати праці публічних службовців та обсягом їхніх повноважень є одним із ключових чинників, що підвищують ризик виникнення корупції в системі публічного управління. В Україні заробітна плата чиновників традиційно залишається на низькому рівні порівняно з розвиненими країнами Західної Європи, що обумовлено як економічними труднощами, так і нестабільністю темпів економічного зростання, особливо під час війни. Така ситуація створює підґрунтя для зловживань: широкі повноваження посадовців стають інструментом для пошуку можливостей особистого збагачення. Низька матеріальна мотивація підштовхує чиновників до неформальних методів отримання доходів, які часто мають корупційний характер [15, с. 193].

Одним із аспектів, що посилюють цю проблему, є пільговий режим для окремих категорій осіб, що впроваджується в багатьох сферах суспільного життя. Освіта, медицина, комунальні послуги та державна служба нерідко функціонують у режимі, який передбачає привілеї для певних груп осіб або підприємств. Наприклад, пільги, пов’язані з високим державним статусом, часто стають основою для формування неформальних схем їх використання. Такі «особливі умови» створюють викривлену систему стимулів, яка підриває принципи рівності та доброчесності, посилюючи корупційні ризики.

Для подолання цих викликів необхідно формувати антикорупційну

культуру, яка враховує як системні, так і соціально-економічні аспекти. По-перше, важливо переглянути підходи до оплати праці посадовців, забезпечивши її відповідність рівню їхньої відповідальності та обсягу повноважень. Це дозволить знизити мотивацію до участі в корупційних схемах і створити умови для прозорого виконання службових обов'язків. По-друге, необхідно зменшити кількість привілеїв і пільг, забезпечуючи рівні умови для всіх учасників державного та бізнес-сектору. Замість пільг слід створювати конкурентні умови, які базуються на прозорості та відкритості. Крім того, важливим кроком є автоматизація державних процесів, яка дозволить мінімізувати суб'єктивний вплив посадовців на ухвалення рішень [5]. Як ми вже писали, електронний документообіг і цифрові платформи сприятимуть зменшенню корупційних ризиків і підвищенню довіри до державних інституцій.

Серед характерних для України явищ, що сприяють поширенню корупції, варто виокремити толерантне ставлення суспільства до її проявів та недостатньо критичну оцінку таких дій. Це зумовлено кількома факторами. По-перше, багато громадян, які стикалися з корупцією або потерпали від неї, не бачили адекватної реакції з боку державних органів. У результаті вони роблять висновок, що протидія корупції є малоефективною або надто ризикованою. Більшість обирає шлях пристосування до системи, беручи участь у корупційних схемах, оскільки це здається менш обтяжливим варіантом. По-друге, відсутність системної загальнонаціональної інформаційної політики, спрямованої на формування культури неприйняття корупції, не дозволяє змінити цю ситуацію [22]. Фрагментарне висвітлення антикорупційних ініціатив не створює стійких уявлень про корупцію як про соціальне зло, що шкодить кожному громадянину.

Сприйняття корупції як способу досягнення бажаного залишається поширеним і створює хибні уявлення про допустимість порушення законів. Це лише посилює масштаби корупційних явищ. Особливістю є те, що всі сторони, залучені до корупційного процесу, часто задоволені його результатами, тому

вони не зацікавлені у викритті порушень. Таким чином, утворюється замкнене коло, у якому корупція не лише толерується, а й підтримується. За таких умов ефективна протидія цьому явищу вимагає не лише вдосконалення правової бази, але й глибинної трансформації суспільної свідомості. Формування критичного ставлення до корупційних практик і запровадження культури їхнього неприйняття має стати пріоритетом державної політики .

Важливо також враховувати, що управлінські відносини в сучасних умовах часто супроводжуються виникненням подвійних інтересів. Це стає основою для конфлікту між інтересами громадян, суспільства загалом і держави. У контексті публічного управління конфлікт інтересів визначається як ситуація, у якій посадова особа має можливість отримати неправомірну вигоду через своє службове становище, завдаючи при цьому шкоди іншим особам або державі [45, с. 153]. Навіть потенційний конфлікт інтересів, за якого корупційні дії фактично не відбуваються, може підірвати довіру до органу публічної влади чи публічного службовця, що у свою чергу створює негативне враження про доброчесність управлінської діяльності, що підриває легітимність публічного управління.

Конфлікт інтересів у системі публічного управління є однією з ключових загроз, оскільки створює умови для потенційного зловживання владою. Навіть якщо рішення скористатися такою можливістю залишається на совісті посадовця, сама перспектива зловживань підриває довіру до державної системи. Участь у прийнятті управлінських рішень і можливість розпоряджатися ресурсами на власний розсуд відкривають перед державними службовцями шляхи використання матеріальних і людських ресурсів у власних інтересах. Доступ до управлінської інформації додає додаткових важелів впливу, що дозволяє ухвалювати рішення на користь окремих осіб або груп, створюючи сприятливе середовище для розвитку конфлікту інтересів. Сутність конфлікту інтересів полягає у суперечності між службовими обов’язками посадової особи та її особистими інтересами, а також у розриві між морально прийнятною та неприйнятною поведінкою [5]. Такий конфлікт

нерідко супроводжується іншими негативними явищами, як-от зловживання службовим становищем, фаворитизм чи кумівство, що стають основою для формування складних корупційних схем. Коли особисті інтереси починають домінувати над службовими обов'язками, це створює сприятливі умови для поширення корупційних практик, які можуть проявлятися як у вигляді активних дій, так і бездіяльності, навіть якщо вони не супроводжуються корисливими мотивами, а є наслідком необережності чи недостатньої компетенції посадовця.

Передумови виникнення конфлікту інтересів у системі державного управління та місцевого самоврядування в Україні обумовлені низкою факторів. Зокрема, нормативно-правові аспекти, такі як розбіжності у кваліфікаційних характеристиках посад і суперечності між нормативно-правовими документами різних рівнів, створюють підґрунтя для дублювання функцій і посилення корупційних ризиків. Крім того, наявність правових колізій та недоліки в регулюванні управлінської діяльності, включаючи відсутність ефективних механізмів притягнення до відповідальності за неналежне виконання обов'язків, сприяють посиленню цього явища [56, с. 153]. Особливу загрозу становить участь контролюючих осіб у корупційних схемах, що унеможливлює належний нагляд за дотриманням правил і процедур. Подолання проблеми конфлікту інтересів вимагає впровадження комплексного підходу. Необхідно вдосконалити нормативно-правову базу, усунути правові колізії та забезпечити чітке визначення правил для уникнення конфліктів інтересів. Важливим є впровадження електронних платформ і цифрових рішень, які сприятимуть підвищенню прозорості процесів ухвалення рішень та зменшенню суб'єктивного впливу. Створення дієвих механізмів притягнення до відповідальності за порушення та посилення системи контролю допоможе знизити корупційні ризики. Водночас важливо приділяти увагу формуванню антикорупційної культури шляхом впровадження освітніх програм, підвищення рівня обізнаності громадян про шкоду корупції та посилення суспільного контролю за діяльністю посадовців

[7]. Лише через поєднання інституційних змін і трансформації суспільної свідомості можна створити умови для ефективного подолання конфлікту інтересів і побудови прозорої системи публічного управління.

Етичні фактори є важливим чинником, що сприяє виникненню конфлікту інтересів у системі публічного управління. До них належать низький рівень моралі окремих посадовців органів публічної влади, порушення ключових норм поведінки під час виконання службових обов'язків, а також недостатнє врахування ціннісних орієнтирів у мотивації чиновників. Важливим аспектом є те, що посадові інструкції часто включають положення, які дозволяють ухвалювати рішення на основі суб'єктивних суджень. Це створює можливість для публічних службовців використовувати своє службове становище у власних інтересах. Крім того, принципи розв'язання конфліктів інтересів нерідко залишаються декларативними і не мають чітких механізмів практичної реалізації, що підсилює ризики зловживань на будь-якому рівні державної влади [47].

Сфера державного управління вимагає пріоритету публічних і громадських інтересів над особистими інтересами посадових осіб. Законність, відкритість і публічність діяльності органів влади повинні слугувати гарантією дотримання цих принципів. Громадськість має бути впевнена у прозорості дій влади, а також у тому, що державні службовці діють виключно в інтересах суспільства. Закріплення у нормативно-правових актах заходів, спрямованих на вирішення конфліктів інтересів, і їхня практична реалізація є ключовими умовами ефективного державного управління.

Однією з важливих складових подолання корупційних практик є участь викривачів, які відіграють вирішальну роль у розкритті злочинів корупційного характеру. У багатьох випадках повідомлення викривачів стає основним або єдиним джерелом інформації для відкриття розслідувань у корупційних справах. Інформація, яку надають такі громадяни, є важливим інструментом не лише для виявлення і усунення недоліків у державному управлінні, а й для корекції поведінки посадовців [5]. Однак ставлення до викривачів у

суспільстві залишається неоднозначним, що значною мірою зумовлено історичними та соціокультурними чинниками. Зокрема, у радянські часи діяльність правоохоронних органів асоціювалася з каральними механізмами, спрямованими проти громадян, які не поділяли ідеології режиму. Цей досвід сформував негативні стереотипи, які впливають на сприйняття викривачів і до сьогодні.

Відсутність чіткого усвідомлення суспільної значущості викривачів поглиблює проблему. Значна частина населення звикла сприймати корупцію як звичне явище, що не потребує активної протидії, а тих, хто виступає проти неї, часто засуджують або недооцінюють. Такий підхід створює бар'єри для залучення громадян до викриття корупційних дій. Для вирішення цієї проблеми необхідно створити умови для підтримки та заохочення викривачів [27]. Що включає забезпечення їхнього правового захисту, підвищення рівня поінформованості населення про успішний досвід інших країн у цьому напрямі, а також формування позитивного іміджу викривачів як відповідальних громадян, які захищають інтереси суспільства. Такі заходи сприятимуть підвищенню ефективності антикорупційних заходів і створенню прозорого, підзвітного державного управління.

Програми антикорупційного спрямування повинні охоплювати кілька важливих напрямів, які сприятимуть зменшенню корупційних ризиків і формуванню доброчесного середовища в суспільстві. Одним із ключових аспектів є розробка та впровадження внутрішньої політики організацій, спрямованої на запобігання та протидію корупції. Це включає створення прозорих процедур і механізмів, які унеможливлюють зловживання службовим становищем. Ще одним важливим напрямом є систематична оцінка корупційних ризиків у різних сферах діяльності, аналіз причин їх виникнення та розробка ефективних інструментів для їх мінімізації. Також особливу увагу слід приділяти підвищенню кваліфікації посадовців через навчальні програми, тренінги та інформаційні кампанії, спрямовані на поширення знань про найкращі антикорупційні практики та механізми [64, с.

176]. Формування антикорупційної культури в суспільстві є важливою складовою таких програм. Вона передбачає створення системи цінностей і установок, спрямованих на неприйняття корупційних проявів. Для цього необхідно організовувати заходи інформаційного та навчального характеру, адаптовані до потреб і специфіки різних соціальних груп, таких як підприємці, молодь, працівники освіти, медицини, місцевої влади. Ці заходи мають сприяти усвідомленню важливості доброчесної поведінки, розвивати громадянську відповідальність і сприяти формуванню негативного ставлення до корупції. Особливу увагу слід приділяти специфіці проявів корупції в окремих галузях і розробці таргетованих програм, які враховують характерні ризики кожного сектору [5].

Дослідники підкреслюють, що антикорупційна культура, яка є невід'ємною частиною суспільної свідомості, базується не стільки на страху перед покаранням, скільки на особистих переконаннях публічних службовців. Вона охоплює систему цінностей, яка визначає поведінкові установки та ставлення до дотримання законності. Антикорупційну культуру можна розглядати в двох аспектах: як усвідомлення людиною своїх громадянських прав і свобод та як розуміння обов'язків у межах свого соціального статусу []. Лише через поєднання освітніх ініціатив, нормативних змін і залучення громадян до антикорупційних заходів можна досягти сталих результатів у боротьбі з корупцією та створенні прозорого, відповідального суспільства.

Особистість із розвиненою антикорупційною культурою має володіти низкою важливих навичок, які сприяють активному протистоянню корупційним проявам. До таких навичок належить здатність коректно інтерпретувати положення нормативно-правових актів, уміння застосовувати правові знання для боротьби з корупцією та ефективно використовувати законодавчі механізми для захисту своїх прав і інтересів. Ці компетенції формують основу для побудови антикорупційної поведінки громадян і сприяють їхній здатності захищати себе від негативних впливів корупції.

Антикорупційна культура виконує низку ключових функцій, які мають

значний вплив на суспільні відносини. Пізнавальна функція спрямована на вивчення процесів антикорупційного характеру, розуміння їхнього впливу на суспільно-політичне життя та оцінку їхньої небезпеки для розвитку держави. Регулююча функція забезпечує можливість оцінювати поведінку громадян і посадових осіб через призму відповідності законодавчим вимогам, формуючи підґрунтя для прийняття законних і справедливих рішень. Функція моделювання сприяє створенню стандартів поведінки, що відповідають нормам антикорупційного законодавства та етичним принципам. Ці стандарти мають стати орієнтиром для громадян і посадовців, забезпечуючи прозорість і підзвітність у їхній діяльності [11].

Служба в органах публічного управління невіддільно пов’язана з моральними, етичними та культурними аспектами діяльності державного службовця. Представники органів публічної влади ухвалюють рішення, які мають значний вплив на життя громадян і суспільно-політичний розвиток країни. Часто ці рішення стосуються суперечливих питань, які вимагають зваженого підходу, професіоналізму та доброчесності. Рівень розвитку громадянського суспільства значною мірою залежить від того, наскільки представники державної влади дотримуються базових моральних цінностей і норм.

Корпоративна культура організації, у якій працює державний службовець, також є одним із визначальних чинників формування його поведінки. У разі, якщо в колективі толерується корупція, нехтується відповідальністю за управлінські рішення або замовчуються помилки, у співробітників формується сприйняття таких дій як прийнятних [64, с. 155]. Це створює сприятливе середовище для корупційних практик і ускладнює їхнє викорінення. Тому розвиток корпоративної культури організації, яка базується на доброчесності, прозорості та відповідальності, є ключовою умовою для ефективного запобігання корупції.

Ефективність боротьби з корупцією значною мірою залежить від рівня культури суспільства. Громадяни, які усвідомлюють значення

антикорупційної діяльності та готові до активної участі у викритті порушень, сприяють більш дієвому покаранню винних та впровадженню профілактичних заходів. Науковці підкреслюють, що висока антикорупційна культура суспільства посилює вплив громадського контролю і стимулює прозорість у роботі органів публічного управління. Однак згідно з дослідженнями, значна частина українців, майже третина, досі сприймає корупцію як звичне явище, а не як загрозу для системи публічного управління [10]. Для зміни такого ставлення необхідно здійснювати низку заходів. Одним із ключових інструментів є формування громадської думки, що передбачає активний вплив на суспільство з боку керівництва органів публічної влади. Важливо також використовувати потенціал громадських організацій, навчальних закладів і засобів масової інформації для популяризації антикорупційної політики. Просвітницька діяльність, спрямована на демонстрацію реальних прикладів успішної боротьби з корупцією, допоможе змінити ставлення до цієї проблеми та закріпити в суспільстві цінності доброчесності.

Ефективна антикорупційна культура в системі публічного управління має ґрунтуватися на досвіді країн, які успішно знизили рівень корупції (Данії, Швеції), одночасно враховуючи результати наукових досліджень і специфіку українського суспільства. Нормативно-правові акти повинні розроблятися з урахуванням кількох важливих принципів, серед яких уникнення хабарництва, популяризація базових політичних цінностей серед населення, закріплення морально-етичних норм антикорупційного характеру, а також активне залучення громадян до боротьби з корупцією [73]. Ці принципи мають стати основою для формування правової та моральної свідомості суспільства, спрямованої на запобігання корупційним проявам.

Ключову роль у цьому процесі повинні відігравати державні лідери та управлінці, які мають демонструвати політичну волю та особистий приклад нетерпимого ставлення до корупції. Їхня поведінка та рішучість у впровадженні антикорупційних реформ сприяють створенню суспільного клімату, де корупція розглядається як неприйнятне явище. Важливим кроком

є також запровадження ефективної кадрової політики, яка сприятиме розвитку людського капіталу, забезпечить добір компетентних і доброчесних фахівців, здатних формувати нові стандарти поведінки у сфері публічного управління. Така політика повинна передбачати як професійний розвиток, так і виховання моральних якостей, що відповідають принципам доброчесності. Відповідні зміни не лише позитивно впливатимуть на суспільне життя, але й стимулюватимуть демократичні перетворення в державі, сприяючи її розвитку як правової і соціально відповідальної. Створення такої системи вимагатиме злагоджених дій держави, громадськості та міжнародних партнерів, але стане основою для досягнення довгострокових результатів у боротьбі з корупцією та побудови ефективного управління.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ТА МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

3.1. Морально-етичні та ціннісні аспекти формування антикорупційної культури в публічному управлінні.

Корупція становить особливу небезпеку, коли представники публічної влади, відповідальні за управління державними ресурсами, використовують свої повноваження для прийняття рішень, що суперечать інтересам суспільства. Така ситуація виникає через недосконаліть управлінських процесів і відсутність чітких запобіжників. Формування антикорупційної культури в системі публічного управління стає ключовим інструментом для протидії таким викликам, адже саме вона створює умови, за яких використання посадових повноважень для особистої вигоди є неприйнятним. Ефективність такого підходу забезпечується не лише суворістю контролю, а й глибоким усвідомленням публічними службовцями етичних стандартів своєї діяльності.

В основі антикорупційної культури лежать три ключові елементи: відмова від толерантності до корупції, прозорість процедур управління та створення атмосфери невідворотності покарання. У країнах із розвиненою системою публічного управління корупція не лише асоціюється з тяжким порушенням закону, а й є категорично неприйнятною для громадськості. Водночас у суспільствах із низьким рівнем управлінської культури корупція може перетворюватися на системну проблему, де вона стає частиною прийняття рішень і послаблює інституційну спроможність держави. Тому антикорупційна культура вимагає комплексного підходу: не лише адміністративних заходів, а й трансформації суспільних цінностей.

Розвиток культури доброчесності серед управлінців передбачає запровадження системи етичного навчання та професійного виховання. Особлива увага приділяється формуванню критичного мислення щодо

корупційних ризиків. Публічні службовці повинні усвідомлювати, що зловживання повноваженнями не лише підриває довіру громадян, а й завдає шкоди репутації державного управління загалом. Водночас громадськість відіграє важливу роль у формуванні відповідного соціального клімату. Лише за умови високої активності громадянського суспільства та взаємної довіри між суспільством і владою можливе досягнення довготривалих змін [5].

У системі публічного управління антикорупційна культура є не просто набором декларативних принципів, а практичним механізмом, який сприяє ефективності управлінських процесів. Запровадження чітких процедур, що унеможливлюють корупційні дії, прозорість у прийнятті рішень і публічна звітність перед громадянами створюють умови для зменшення ризиків зловживань. Однак головною передумовою успіху залишається соціальна підтримка таких заходів. Громадяни повинні бути зацікавленими у подоланні корупції й усвідомлювати, що лише через взаємну відповідальність можна досягти сталого розвитку країни [19].

Відповідно формування антикорупційної культури в системі публічного управління є багатовимірним процесом, що поєднує нормативну базу, практичні заходи та етичне виховання. Її успішність залежить від поєднання зусиль державних інституцій і громадянського суспільства, що разом формують соціальне середовище, вільне від корупції. Особливо небезпечний вплив корупції проявляється у підриві моральних засад суспільства шляхом деформації етичних цінностей, інтересів і потреб окремих громадян та осіб, які здійснюють публічні функції. Саме ця властивість є підґрунтям та негативним фоном для подальшого визначення корупційної поведінки. З погляду В. Кузнєцової, корупція охоплює три поведінкові підсистеми: кримінальну, правопорушну та моральну. Тобто авторка зараховує до корупції діяння, які потрапляють не лише до сфери правових, а й моральних відносин [51, с. 167].

Корупція починає здавати свої позиції тоді, коли вплив закону підкріплюється моральним осудом та моральною нетерпимістю до тих, хто

використовує своє службове становище для отримання особистої вигоди. Корупційні явища набувають яскраво вираженого негативного емоційного забарвлення. У зв'язку з цим сьогодні, коли Україна знаходиться на етапі розвитку в напрямку до демократичної правової держави, в якому регулювання її соціальних структур і способів взаємозв'язку держави, суспільства та індивіда відбувається за міжнародним нормами й стандартами, особливої ваги набуває вибудова фундаментального морально-етичного підґрунтя у управлінських процесів. Відповідно, етика публічного службовця постає як один із засобів боротьби з корупцією.

Якщо посадовці та представники системи публічного управління при виконанні своїх повноважень не будуть керуватися морально-етичними нормами та цінностями, то вся система почне проявляти прагматичне ставлення до суспільних процесів та людини, що характеризується лише мотивами власної вигоди. Отже, лише в разі закріплення у свідомості публічних службовців морально-етичної мотивації при виконання посадових функції можна досягти певних якісних результатів упровадження цивілізованого підходу в реалізації державно-владних процесів.

Етика публічного управління, яка слугує нормативною основою державної діяльності, охоплює такі фундаментальні аспекти: забезпечення соціальної справедливості, регулювання взаємних прав і обов'язків між керівниками та громадянами, дотримання основоположних прав людини, а також збалансування принципів свободи, рівності та справедливості. У цьому контексті формування антикорупційної культури тісно пов'язане з впровадженням етичних стандартів у всі сфери діяльності державного апарату. Ефективність управління неможлива без дотримання чітких формальних правил та професіоналізації управлінських процесів, що включає компетентність публічних службовців, чітку ієрархію та спеціалізацію функцій [82, с. 151].

Професійна етика публічного службовця є ключовим елементом формування антикорупційної культури. Вона базується на нормах

загальнолюдської моралі, що адаптовані до специфіки державної служби. Саме етичні принципи виступають основою довіри до органів публічної влади, сприяють прозорості їх діяльності та реалізації принципів соціальної справедливості, гуманізму, поваги до прав і свобод громадян. Без впровадження таких норм антикорупційні заходи залишаються формальними та не досягають своїх стратегічних цілей.

Зокрема, Закон України «Про запобігання корупції» № 1700-VII від 14.10.2014 р. приділяє окрему увагу етичним аспектам поведінки публічних службовців. Зокрема, стаття 38 закріплює обов'язок дотримуватися законодавства та загальноприйнятих етичних норм. Вимоги включають ввічливість, неупередженість, політичну нейтральність, збереження конфіденційності інформації та відмову від виконання неправомірних рішень чи доручень [39]. Дотримання цих принципів є необхідною передумовою для зниження корупційних ризиків у системі публічного управління.

Таким чином, професійна етика стає антикорупційним підґрунтям, на основі якого формується довіра до державної влади та підвищується ефективність управління. Її впровадження забезпечує злагоджену роботу державного апарату, підвищує рівень соціальної відповідальності службовців і сприяє демократичному розвитку суспільства. Формування антикорупційної культури вимагає комплексного підходу, в якому етика державного управління займає центральне місце, виступаючи інструментом гармонізації відносин між владою та громадянами.

У країнах Європи та інших розвинутих державах світу етичні кодекси є важливим інструментом регулювання поведінки публічних службовців. Ці кодекси не лише базуються на моральних принципах, а й адаптують їх до специфіки публічного управління, враховуючи особливості службових обов'язків і повноважень. Основна мета таких документів – забезпечити високі стандарти поведінки посадовців, сприяти доброчесності та запобігати корупції. Етичні норми, закладені в кодексах, регулюють взаємовідносини службовців у процесі виконання управлінських функцій і формують суспільну

атмосферу, за якої корупція розглядається як ненормальне та осудне явище [13, с. 142]. Моральні принципи, які лежать в основі протидії корупції, включають такі ключові засади, як служіння державі та суспільству, дотримання законності, гуманізм, відповідальність, справедливість, лояльність, чесність і непідкупність. Ці принципи формують основу для створення антикорупційної культури, що пронизує всі рівні публічного управління. Етичний кодекс державного службовця виступає не лише як зведення моральних норм, а й як інструмент зміцнення авторитету органів державної влади та підвищення довіри громадян. Він уніфікує морально-правові засади, які забезпечують узгодженість і ефективність дій державних інституцій, а також сприяє зменшенню проявів морального занепаду в суспільстві.

В Україні Національне агентство з питань державної служби впровадило стандарти етичної поведінки державних службовців, орієнтуючись на успішний досвід країн Європейського Союзу. Зокрема, основою стали принципи, впроваджені в Республіці Польща, які забезпечують максимальну прозорість у діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування. Ці стандарти етичної поведінки встановлюють обов’язкові вимоги до доброчесності службовців, сприяють запобіганню корупції та мінімізують вплив політичних чи бізнесових інтересів на діяльність посадових осіб [80].

Запровадження етичних кодексів і стандартів поведінки є важливим етапом формування антикорупційної культури, вони не лише підвищують рівень моральності в системі публічного управління, але й сприяють зміцненню суспільної довіри до державних інституцій. Такі заходи створюють фундамент для прозорої та підзвітної роботи органів публічної влади, що є необхідною передумовою ефективної боротьби з корупцією. Етична поведінка службовців має стати нормою, яка визначає функціонування державної системи та забезпечує стійкість демократичних цінностей.

Відповідно до положень «Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» [31],

публічні службовці у своїй діяльності мають дотримуватися низки етичних принципів, які є основою формування антикорупційної культури. Ці принципи визначають стандарти поведінки, що сприяють прозорості, довірі громадян до органів публічної влади та ефективному виконанню управлінських функцій. До них належать: 1) служіння державі і суспільству, цей принцип передбачає чесне та віддане виконання завдань державної служби, спрямоване на захист інтересів держави та громадян (вимагає від посадовців забезпечення прав і законних інтересів громадян, створення позитивного іміджу держави та підвищення її авторитету в очах суспільства, таке ставлення до службових обов'язків формує основу довіри до інституцій і запобігає корупційним проявам, орієнтуючи службовців на суспільне благо); 2) гідна етична поведінка включає повагу до людської гідності, дотримання високої культури спілкування та запобігання конфліктам (посадовці повинні утримуватися від дій, які можуть зашкодити репутації публічної служби, як у професійній діяльності, так і в повсякденному житті, високі стандарти поведінки сприяють підтримці авторитету публічної служби та створюють бар'єри для корупційних дій); 3) доброчесність – цей принцип підкреслює пріоритет суспільних інтересів над особистими чи корпоративними (передбачає неприпустимість використання державного майна чи інформації у приватних цілях, запобігання конфлікту інтересів та дотримання суворої конфіденційності, доброчесність посадовців є важливим елементом боротьби з корупцією, оскільки вона гарантує рівне ставлення до всіх громадян та прозорість у прийнятті рішень); 4) лояльність, передбачає виконання службових обов'язків передбачає сумлінність і повагу до рішень органів публічної влади незалежно від особистих переконань чи політичних поглядів (посадовці мають утримуватися від публічної критики діяльності органів публічної влади та виявляти коректність у стосунках з керівниками і колегами, така поведінка сприяє гармонійній роботі органів публічної влади і знижує ризик виникнення корупційних конфліктів) [34].

Вищезазначені принципи, визначені «Загальними правилами етичної

поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» [31], відіграють ключову роль у побудові прозорої, ефективної та доброчесної системи публічного управління. Перший принцип – політична нейтральність, принцип спрямований на мінімізацію впливу політичних інтересів на діяльність публічних службовців (передбачає дотримання законодавчих обмежень щодо політичної діяльності, уникнення публічної демонстрації політичних поглядів і використання символіки партій під час виконання службових обов'язків). Забезпечення прозорості у взаємодії з особами, що виконують політичні функції, також є важливим аспектом, оскільки це дозволяє уникнути конфлікту інтересів і забезпечує неупередженість в сфері публічного управління. Така нейтральність створює основу для формування об'єктивної та справедливої системи прийняття рішень, вільної від корупційного впливу [31].

Другий принцип – прозорість і підзвітність, відкритість інформації про діяльність публічних службовців, за винятком випадків, визначених законодавством, є важливою умовою забезпечення контролю з боку громадянського суспільства. Зокрема, службовці першої та другої категорії зобов'язані вести облік телефонних розмов і особистих зустрічей із представниками політичних партій, народними депутатами та іншими зацікавленими сторонами. Вони також мають документувати факти використання матеріальних та нематеріальних ресурсів, наданих сторонніми особами для службових цілей. Такий підхід знижує ризик корупційних зловживань і сприяє формуванню довіри громадськості до органів публічної влади [16].

Третій принцип – це сумлінність, добросовісне виконання посадових обов'язків, ініціативність та відповідальність за свої дії є обов'язковими для кожного публічного службовця. Цей принцип передбачає постійне вдосконалення професійної компетентності, підвищення ефективності службової діяльності та уникнення ухилення від прийняття рішень. Сумлінність є ключовим фактором у протидії корупції, адже вона підкреслює

важливість особистої відповідальності кожного службовця за виконання завдань і реалізацію суспільних інтересів [52, с. 165].

З позиції антикорупційної поведінки публічного службовця, до морально-етичних принципів доцільно додати такі важливі засади: 1) принцип конфіденційності, зобов'язує публічних службовців уникати використання службових повноважень і конфіденційної інформації, отриманої в ході виконання обов'язків, для власної вигоди (спрямований на забезпечення недоторканності публічних службових даних і захисту інтересів держави та суспільства від потенційних зловживань, а дотримання конфіденційності допомагає знизити ризики корупційних дій, пов'язаних із використанням доступу до інформації); 2) принцип непримиренності до проявів корупції, включає активну протидію корупційним практикам, викриття порушень і формування атмосфери нетерпимості до корупції в колективі (створення такого середовища сприяє підвищенню ефективності антикорупційних заходів, адже нетерпимість до корупції стає частиною етики корпоративної культури) [53, с. 145].

Цей комплекс принципів формує антикорупційні стандарти поведінки, які повинні бути нормою для всіх публічних службовців. Особливість публічного службовця полягає у багатогранності його ролей. Він одночасно виступає як посадова особа, що діє в рамках службової ієрархії; громадський діяч, впливовий на соціальні й економічні процеси; найманий працівник і, часто, керівник персоналу. Однак у той самий час публічний службовець залишається приватною особою. Така багатофункціональність може створювати моральні дилеми й конфлікти інтересів, особливо в умовах високого рівня корупційних ризиків.

Етичний кодекс служить практичним інструментом для вирішення цих викликів. Він допомагає публічним службовцям діяти відповідно до високих морально-етичних стандартів та цінностей, надає чіткі орієнтири для ухвалення рішень у складних ситуаціях. Крім того, кодекс сприяє розвитку інтегрованої особистісної здатності до протидії корупції, покращенню

професійних комунікативних навичок, соціальної взаємодії та побудові адекватних міжособистісних відносин [5]. А дотримання цих принципів забезпечує не лише результативність виконання службових обов'язків, а й підвищує ефективність системи публічного управління загалом. Таким чином, морально-етичні принципи та цінності стають фундаментом антикорупційної культури, яка сприяє створенню прозорої, доброчесної та відповідальної системи публічного управління.

Публічна служба не є привілеєм, а радше складною та відповідальною діяльністю, що вимагає високого рівня професійності та морально-етичної свідомості. Особи, які вступають на публічну службу, добровільно погоджуються на обмеження певних своїх прав, зокрема права на публічну критику, підприємницьку діяльність та інші, що можуть створити конфлікт інтересів або поставити під загрозу репутацію державного апарату. У зв'язку з цим виникає необхідність моделювати та прогнозувати наслідки дій публічних службовців, їх взаємодії та конфліктів у межах службової діяльності. Лише здатність діяти ефективно в складних і швидко змінюваних умовах, адаптуючи особистісні якості до вимог управління, відповідає сучасним стандартам організації державної служби та її основним завданням [13, с. 169].

Етичні норми, що регламентують поведінку публічних службовців, є суворішими, ніж звичайні моральні норми для громадян. Це обумовлено тим, що публічна служба вимагає підвищеної відповідальності, а порушення етичних стандартів може мати серйозні наслідки для суспільства. Тому розробка й запровадження етичних кодексів стає одним із ключових інструментів підвищення ефективності антикорупційної діяльності органів влади. Етичний кодекс не лише регулює поведінку службовців, але й виступає важливим регулятором відповідальності та професійних обов'язків, посилюючи морально-етичні вимоги до працівників відповідно до їхнього статусу.

Морально-етичні обов'язки публічного службовця відіграють важливу

роль у забезпеченні належного функціонування державних інститутів, розвитку етико-правових засад і реалізації антикорупційних реформ. У національному законодавстві такі обов'язки закріплені, як ми вже писали, в «Загальних правилах етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» [31]. Ці правила ґрунтуються на положеннях Конституції України, Законів України: «Про державну службу» [38], «Про службу в органах місцевого самоврядування» [40] та «Про запобігання корупції» [39]. Вони є узагальненням стандартів етичної поведінки, якими публічні службовці керуються у своїй роботі, і мають на меті забезпечити прозорість, доброчесність та ефективність виконання службових обов'язків.

При прийнятті на публічну службу особи ознайомлюються з цими правилами, що документується у їхній особовій справі. Такий підхід забезпечує єдність підходів до формування етичної культури службовців, сприяє підвищенню довіри до органів публічної влади з боку суспільства та мінімізує корупційні ризики. Дотримання морально-етичних обов'язків є основою для побудови антикорупційної культури в системі публічного управління. Це створює передумови для ефективної реалізації антикорупційних заходів, зміцнення етичності публічної служби та розвитку демократичних засад управління.

Морально-етичні обов'язки публічних службовців у більш загальному вигляді можна представити такими положеннями: 1) неупередженість, публічні службовці зобов'язані уникати віддання переваг інтересам будь-яких професійних чи соціальних груп і організацій, вони повинні залишатися незалежними від зовнішнього впливу та діяти виключно в інтересах суспільства; 2) відсутність особистої зацікавленості, під час виконання своїх обов'язків публічні службовці не повинні допускати особистих інтересів, які можуть призвести до конфлікту інтересів або створити його видимість; 3) обов'язок повідомляти про корупційні спроби, у разі звернення до них осіб із метою схиляння до вчинення корупційних дій, публічні службовці зобов'язані повідомляти про це своїх керівників, органи прокуратури чи інші

уповноважені органи влади; 4) декларування доходів та майна, публічні службовці повинні подавати відомості про свої доходи, майно та майнові зобов'язання відповідно до чинного законодавства України; 5) протидія корупції, обов'язок кожного публічного службовця – вживати заходів для запобігання і протидії корупції в порядку, визначеному законодавством; 6) заборона отримання винагород, публічні службовцям забороняється приймати будь-які винагороди у зв'язку з виконанням посадових обов'язків, що запобігає потенційному конфлікту інтересів і зловживанням [35].

Для посилення ефективності етико-правових основ в антикорупційній діяльності органів публічної влади важливо реалізовувати низку заходів. По-перше, стимулювати правове виховання, публічні службовці мають проходити систематичну антикорупційну освіту, яка формує високу правосвідомість, правову культуру, тоді як антикорупційна освіта допомагають закріпити етичні норми на практиці. По-друге, публічне засудження корупційних правопорушень, засудження осіб, які вчинили корупційні правопорушення, сприяє створенню атмосфери нетерпимості до корупції в суспільстві та органах публічної влади. По-третє, посилення інформаційної роботи, проведення відкритих заходів, таких як слухання, семінари, круглі столи й конференції, сприяє підвищенню обізнаності громадськості про проблеми та успіхи антикорупційної діяльності [53, с. 127].

У зв'язку з різноманіттям завдань антикорупційної діяльності, які реалізують органи публічної влади, до публічної служби повинні залучатися громадяни, які не лише відповідають професійним вимогам і мають належну освіту та досвід, але й демонструють високий рівень моральності та культури. Публічний службовець має бути взірцем правової поведінки, адже саме його діяльність формує суспільну довіру до влади й визначає ефективність управління.

Узагальнюючи вищевикладене, варто підкреслити, що реформи, які здійснюються в публічному секторі держави, докорінно змінюють підходи до організації публічного управління, створюючи передумови для впровадження

нових етико-правових складових у антикорупційній діяльності органів публічної влади. Ці зміни спрямовані на підвищення прозорості, ефективності та доброчесності публічної служби. Необхідність таких заходів зумовлена суперечливим ставленням до корупції в масовій свідомості українців. Через недостатнє розуміння деструктивного впливу цього явища на соціально-економічний розвиток країни корупція часто сприймається як звична й навіть легітимна практика. Така ситуація створює серйозні перешкоди для ефективного функціонування системи публічного управління, підриває довіру до органів влади та гальмує прогресивні зміни.

У зв'язку з цим перед системою публічного управління постає комплекс завдань, спрямованих на впровадження та культивування етико-правових норм як у професійній діяльності публічних службовців, так і в повсякденному житті громадян. Це включає: 1) розвиток антикорупційної культури через освіту та просвіту як серед публічних службовців, так і в суспільстві загалом; 2) формування негативного ставлення до корупції як до явища, яке несумісне з принципами доброчесності, справедливості та законності; 3) створення атмосфери нетерпимості до корупції в усіх сферах суспільного життя, що сприятиме зміцненню соціальної довіри.

3.2. Антикорупційне виховання як інструмент формування антикорупційної культури в Україні.

Корупція в сучасній Україні стала невід'ємним елементом економічного, політичного, соціального та культурного життя, значно впливаючи на систему публічного управління. Вона не лише руйнує авторитет усіх органів публічної влади, а й підриває основи держави, особливо в умовах дії воєнного стану. Це явище сприяє руйнуванню соціальних зв'язків, спотворенню моральних орієнтирів та поглибленню недовіри між громадянами і органами влади. Водночас, саме система публічного управління має стати центром формування антикорупційної культури, яка є ключовим напрямом у боротьбі з цим деструктивним явищем.

Формування антикорупційної культури в системі публічного управління потребує комплексного підходу, який включає освітні, організаційні та правотворчі заходи. Одним із центральних елементів цієї стратегії є впровадження антикорупційного виховання як складової професійної підготовки публічних службовців. Це передбачає розробку навчальних програм, спрямованих на формування у посадовців органів публічної влади усвідомлення важливості прозорості, підзвітності та доброчесності. Антикорупційне виховання має не лише підвищувати правову обізнаність публічних службовців, а й сприяти формуванню стійких моральних принципів, які допоможуть протистояти спокусам зловживання владою.

Саме тому в цьому процесі важливим напрямом є інтеграція антикорупційних цінностей у загальноосвітній процес. Освітні програми, орієнтовані на публічних управлінців, мають формувати навички правомірної поведінки, підвищувати рівень правової культури та виховувати повагу до закону. Особлива увага має бути приділена впровадженню стандартів етичної поведінки, які базуються на принципах прозорості й підзвітності [52, с 188].

Шляхи формування антикорупційної культури у системі публічного управління включають також вдосконалення організаційних підходів у роботі органів публічного управління. Зокрема, слід забезпечити впровадження механізмів внутрішнього контролю, прозорість процедур ухвалення рішень і чітку регламентацію повноважень посадовців. Важливо створити умови для мінімізації дискреційних повноважень, які часто стають підґрунтям для корупційних проявів [82]. Автоматизація процесів і впровадження цифрових технологій у державне управління допоможуть зменшити людський фактор, що є одним із основних ризиків корупції.

Організація інформаційних кампаній, активна участь громадськості у контролі за діяльністю органів публічної влади та підтримка ініціатив викривачів сприяють формуванню суспільного клімату, де корупція вважається неприйнятною. Законодавча база, яка забезпечує захист викривачів і передбачає жорсткі санкції за корупційні дії, також є невід’ємною

частиною цієї стратегії. Тому ми вкотре зазначаємо, що розвиток антикорупційної культури в системі публічного управління України потребує цілісного підходу, який поєднує освітні, організаційні та законодавчі заходи. Це передбачає виховання нетерпимості до корупції як серед публічних службовців, так і серед громадян.

Антикорупційне виховання має стати невід'ємною складовою педагогічного процесу, який спрямований на формування в публічних управлінців стійкого антикорупційного світогляду. Воно повинно інтегрувати різноманітні аспекти виховання – моральний, правовий, екологічний та інші, забезпечуючи гармонійний розвиток особистості, здатної усвідомлювати свою роль у суспільстві, поважати закон і активно протидіяти корупційним явищам. Це виховання має сприяти формуванню громадянської відповідальності, розвитку критичного мислення та нетерпимості до будь-яких форм корупції [5].

Наукові дослідження, як вітчизняні, так і зарубіжні, свідчать про значний інтерес до проблематики виховання, його основних складових і чинників, які впливають на становлення особистості. Й. Гербарт, відомий педагог, вважав, що моральні принципи повинні бути зрозумілими й привабливими для особистості, проникаючи у її свідомість і стаючи частиною внутрішнього світу людини. На думку Й. Гербарта, моральність є найвищою метою виховання, оскільки саме вона визначає сенс існування людини і є головною ціллю педагогічного процесу. Цей підхід можна ефективно застосувати у формуванні антикорупційного виховання, адже моральні цінності, спрямовані на протидію корупції, мають стати фундаментом у вихованні громадян із високим рівнем правової культури [36].

Антикорупційне виховання є складним багатофункціональним процесом, що спрямований на гармонійний розвиток особистості. Воно охоплює фізичний, психічний та соціальний розвиток індивіда, забезпечуючи умови для формування свідомих і відповідальних громадян. У наукових підходах виховання визначається як навчально-виховний процес, що розвиває

когнітивну та мотиваційно-ціннісну сфери особистості. Цей процес допомагає особистості здобувати нові знання, формувати навички, переконання та цінності, які стають основою її поведінки. У контексті антикорупційного виховання важливо акцентувати увагу на розвитку саме мотиваційно-ціннісної сфери, оскільки вона визначає ставлення особистості до законності, етики та соціальної справедливості [36].

На думку А. Макаренка, виховання є ретельно організованим процесом, який можна порівняти з інструментом впливу на особистість, що дозволяє суспільству формувати у людини певні знання, моральні переконання, цінності та стійкі уявлення про добро і зло [53, с. 168]. Використання такого підходу у вихованні відкриває можливості для спрямування цього інструменту на вирішення конкретних соціальних проблем, зокрема на формування антикорупційної культури. У контексті публічного управління України антикорупційне виховання є одним із ключових механізмів, здатних впливати на свідомість громадян і посадовців, сприяючи створенню суспільства, яке базується на моральних і правових засадах.

Відомий науковець А. Головін визначає антикорупційне виховання як цілеспрямований, систематизований процес впливу на свідомість суб’єктів освітнього простору. Цей процес реалізується через спеціалізовані правовиховні заходи, засоби та методи, які спрямовані на формування високої правової культури та правосвідомості. Кінцевим результатом є поведінка, що відповідає антикорупційним стандартам, і свідоме неприйняття корупційних практик [99]. Такий підхід дозволяє не лише навчати громадян правових норм, але й виховувати їхню здатність критично ставитися до корупції та активно протидіяти їй.

Антикорупційне виховання необхідно розглядати як процес і результат спеціалізованої навчально-виховної діяльності, спрямованої на запобігання корупційним проявам. Цей процес включає накопичення позитивних уявлень, цінностей, поглядів і установок, які формують у громадян стійке неприйняття корупції. Його превентивна функція дозволяє працювати на випередження,

створюючи умови, за яких корупція не сприймається як допустиме чи навіть вигідне явище.

З точки зору публічного управління, антикорупційне виховання повинно інтегруватися як на рівні загальної освіти, так і в системі професійної підготовки публічних службовців. На рівні загальної освіти воно сприяє формуванню громадян, які усвідомлюють важливість законослухняності, поваги до суспільного блага та нетерпимості до корупції. У системі професійної освіти державні службовців антикорупційне виховання формує етичні та правові стандарти поведінки, які стають основою доброчесного публічного управління [78, с. 113].

Процес виховання, включаючи антикорупційне, є складним і структурованим явищем, яке підпорядковується певним закономірностям. Він складається з кількох ключових компонентів: здобуття знань, формування емоційного ставлення до фактів чи явищ, вироблення переконань та навичок, що впливають на поведінку особистості. Усі ці елементи функціонують у взаємозв'язку, формуючи цілісну систему, яка забезпечує ефективність виховного процесу. Практична діяльність особистості відіграє важливу роль у цьому процесі: вона стимулює бажання засвоювати норми поведінки та водночас є критерієм перевірки рівня сформованості цих навичок у реальних умовах [2].

Відомий український педагог В. Сухомлинський, наголошував, що виховання є багатогранним процесом, який включає етапи самовиховання і перевиховання, а також потребує розуміння причинно-наслідкових зв'язків у навколишньому світі [107]. У контексті антикорупційного виховання це означає, що процес має бути спрямований на формування знань про корупцію, мотивації до її неприйняття і готовності до активної протидії. Такий підхід сприятиме розвитку демократичних цінностей і підвищенню рівня правової культури , як у суспільстві, загалом, так й в публічних службовців, зокрема .

Метою антикорупційного виховання є формування ціннісних орієнтирів, які сприятимуть активній громадянській позиції, спрямованій на

протидію корупції. Це виховання повинно сприяти розвитку компетентностей, необхідних для виявлення, розуміння і усунення причин та умов, що породжують корупційні практики. Очікуваний результат антикорупційного виховання – особистість, яка усвідомлює загрозу корупції для суспільства, не сприймає її як норму та активно бере участь у зміцненні прозорості та чесності в суспільному житті [77].

Змістовне наповнення процесу антикорупційного виховання має включати кілька важливих аспектів. По-перше, це формування знань про шкоду корупції для економічного, політичного та соціального розвитку держави. По-друге, розвиток правової культури через підвищення обізнаності щодо законодавства та механізмів боротьби з корупцією. По-третє, стимулювання мотивації до правомірної поведінки, а також формування активної позиції щодо викриття корупційних проявів. Особливу увагу слід приділити створенню освітніх програм і заходів, які сприяють популяризації цінностей доброчесності, відповідальності та справедливості. Для публічних управлінців, в рамках проходження обов'язкових курсів підготовки кадрів, варто додати навчальні курси та тренінги, як б сприяли формуванню антикорупційної культури.

Антикорупційне виховання виконує не лише превентивну, а й трансформаційну функцію, адже воно спрямоване на зміну моральної та правової культури суспільства. Його мета – створення соціального середовища, яке не лише протистоїть корупції, але й активно формує нові моральні орієнтири, що унеможливлюють толерантність до цього явища [77]. У системі публічного управління України антикорупційне виховання є важливим інструментом формування суспільної свідомості, яка забезпечить стійкі основи для побудови прозорого, демократичного та справедливого суспільства.

Антикорупційне виховання є ключовою складовою антикорупційної державної політики, яка спрямована на усунення або мінімізацію причин і умов, що сприяють виникненню корупційних практик у різних сферах

суспільного життя і в публічному управлінні, зокрема. Його основні завдання охоплюють низку важливих напрямів, які мають забезпечити формування в публічних службовців неприйняття корупції як явища та підвищити рівень їх громадянської свідомості.

Перш за все, антикорупційне виховання має забезпечити формування загального уявлення про корупцію, її сутність, форми та способи прояву в різних сфері публічного управління. Воно також має роз'яснювати причини виникнення цього явища та його негативні наслідки для представників органів публічної влади, економіки, політики й національної безпеки. Такий підхід сприяє усвідомленню публічними управлінцями важливості протидії корупції, розумінню її руйнівного впливу на соціальні зв'язки та загальну стабільність держави [84, с. 132].

Другим важливим завданням є виховання здатності розпізнавати корупційні прояви та пропозиції. Це передбачає розвиток у державних службовців уміння аналізувати ситуації, ідентифікувати корупційні ризики, дії та адекватно оцінювати їхню загрозу, що сприятиме формуванню культури доброчесності [78, с.176].

Третім завданням є стимулювання формування навичок аналізу та оцінки корупційних проявів з урахуванням принципу історизму. Цей підхід дозволяє публічному управлінцю усвідомити історичні, соціальні та політичні корені корупції, а також її зв'язок із соціально-економічними умовами. Розуміння цих факторів сприяє глибшому усвідомленню природи цього явища та його впливу на різні аспекти суспільно-політичного життя та процесу прийняття рішень.

Не менш важливим завданням є надання публічним управлінцям базової інформації про небезпеку корупції для кожного посадовця, індивіда, суспільства і держави в цілому. Це включає формування стандартів поведінки, які відповідають правовим і морально-етичним нормам, і сприяють закріпленню у свідомості посадовців орієнтирів, спрямованих на доброчесність і відповідальність [15].

Стимулювання мотивації до антикорупційної поведінки є ще одним важливим аспектом. Це передбачає виховання негативного ставлення до корупційних проявів і осіб, які їх здійснюють, формування почуття нетерпимості до корупції на професійному та корпоративному рівнях [2]. Такий підхід допомагає закріпити у свідомості публічних службовців переконання, що корупція є не лише аморальним, але й соціально небезпечним явищем. Важливим напрямом антикорупційного виховання є також ознайомлення публічних службовців із способами запобігання корупції. Це включає вивчення міжнародного та національного досвіду, ознайомлення зі змістом антикорупційних нормативно-правових актів, такими як конвенції, закони та рекомендації, а також із практиками запобігання корупції. Ці знання дозволяють посадовцям не лише розуміти механізми протидії корупції, але й брати активну участь у підтримуванні прозорості та доброчесності в публічному управлінні [97].

Антикорупційне виховання сприяє формуванню професійного корпоративного середовища, яке не лише протидіє корупції, а й активно підтримує нові морально-етичні стандарти поведінки. У системі публічного управління України цей підхід має забезпечити розвиток культури доброчесності, яка стане основою для побудови прозорого, демократичного та справедливого суспільства. Антикорупційне виховання має стати фундаментом для формування антикорупційної правосвідомості у публічних службовців, що передбачає не лише запобігання корупційним проявам, але й активну участь у запобіганні корупційним загрозам.

Досягнення цієї мети потребує інноваційного підходу від викладачів та тренерів, які мають активно впроваджувати антикорупційні орієнтири в навчальний процес державних службовців. Серед рекомендованих методів виховання виділяються прямий психолого-педагогічний вплив, формування ціннісних орієнтацій і морально-етичних установок, а також стимулювання мотивації до дотримання антикорупційних норм поведінки у публічних управлінців. Ефективним інструментом також є використання кейсів для

наслідування – посадовців органів публічної влади з високим моральним авторитетом, які можуть слугувати еталоном доброчесності [8].

Організація стимулюючих заходів, спрямованих на посилення впливу всіх зазначених методів, є ключовим елементом антикорупційного виховання. Це включає як заохочення, так і покарання. Заохочення сприяє створенню позитивної мотивації, підкріплюючи морально-етичні та правові вчинки, а також закріплюючи бажану поведінку у публічних службовців. Воно може проявлятися у формі схвалення, підтримки чи символічних нагород. Покарання, у свою чергу, використовується для корекції поведінки, припинення аморальних або протиправних дій, створюючи механізм стримування. Поєднання цих підходів дозволяє ефективно стимулювати розвиток правомірної поведінки та зменшувати ризик виникнення корупційних дій у публічних службовців [15].

Інтеграція антикорупційного виховання в освітній процес є важливим завданням, яке потребує адаптації змісту навчальних програм. Як ми вже зазначали, тематику корупції слід розглядати в контексті призначення державної служби, а також етичних і правових вимог до державних службовців. Проте, як правило, такі теми відсутні у навчальних курсах, які пропонуються інститутами підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців в Україна, що ускладнює впровадження антикорупційного виховання. Однак ця проблема може бути вирішена через інтеграцію антикорупційних елементів у суміжні дисципліни та тренінги [106, с. 101].

Важливо підкреслити, що антикорупційне виховання – це не лише частина освітнього процесу публічних службовців, але й широкий інструмент інформування. Його реалізація може відбуватися через різні канали, включаючи засоби масової інформації, публічні професійні обговорення та тематичні заходи. Це сприятиме формуванню свідомої антикорупційної позиції у публічних управлінців, здатної активно протидіяти корупційним проявам, і забезпечить у них сталий розвиток культури доброчесності [78].

Інтеграція антикорупційного виховання в навчальні програми

державних службовців є важливим етапом формування в них антикорупційної свідомості з нетерпимим ставленням до корупційних проявів. У системі підвищення навчання кваліфікації державних службовців існують два основні підходи до реалізації цього завдання. Перший полягає у внесенні до навчальних програм спеціальних доповнень, присвячених проблематиці корупції. Однак основним недоліком такого підходу є його фрагментарність: подібні заходи часто мають одноразовий характер і не забезпечують системності антикорупційного виховання публічних службовців [77].

Другий підхід передбачає внесення змін до вже існуючих навчальних програм предметів з акцентом на аналіз базових цінностей і понять, пов'язаних із явищем корупції. Цей метод дозволяє більш інтегровано розглядати антикорупційні аспекти, роблячи їх частиною загального освітнього процесу публічних службовців (ще на стадії навчання в ЗВО). Такий підхід сприяє глибшому розумінню природи корупції, її впливу на суспільство та важливості протидії цьому явищу [78]. Проте, в Україні він використовується відносно недавно. Поєднання обох підходів може забезпечити ширше охоплення та підвищити ефективність інтеграції антикорупційного виховання у систему середньої освіти.

У вищих навчальних закладах антикорупційне виховання вимагає специфічного підходу, який враховує рівень підготовки та здатність студентів спеціальностей публічне управління та адміністрування та держана служба до критичного осмислення отриманих знань. Найбільш ефективними є два основні способи реалізації. Перший – включення до навчальних планів спеціальних дисциплін або курсів антикорупційної спрямованості. Вони надають студентам можливість глибоко вивчити природу корупції, її причини, наслідки та способи протидії. Такий підхід забезпечує теоретичну базу, яка формує основи антикорупційної свідомості [15].

Другий спосіб передбачає організацію неформального антикорупційного виховання у позанавчальний час. Це можуть бути тематичні конференції, зустрічі з представниками правоохоронних органів, інтерактивні

тренінги, дебати або дискусії. Такі заходи сприяють залученню студентів до активного обговорення актуальних проблем і формуванню їхньої громадянської позиції [99, с. 182].

Ефективність антикорупційного виховання публічних службовців значною мірою залежить від його систематичності та довгостроковості. Формування антикорупційної свідомості не може бути досягнуте миттєво; воно потребує часу, послідовності та наполегливих зусиль. Тільки через тривалий і стратегічно продуманий підхід можна виховати покоління державних службовців, які будуть нетерпимі до корупції на будь-якому рівні. Цей підхід спрямований на створення нової корпоративної культури, заснованої на принципах прозорості, доброчесності та законослухняності, що стане важливою передумовою для сталого розвитку суспільства та держави.

Інтеграція антикорупційного виховання в освітній процес має здійснюватися на системних і послідовних засадах, що передбачають створення цілісного комплексу заходів, спрямованих на формування у студентів знань, цінностей та навичок, необхідних для протидії корупції. Виховна робота має включати освітні, просвітницькі та практичні елементи, які сприяють розвитку антикорупційної свідомості. Прогнозованим результатом такого підходу є формування державного службовця, яка усвідомлює небезпеку корупції для системи публічного управління, суспільства та держави.

На сучасному етапі антикорупційне виховання виступає одним із ключових інструментів державної антикорупційної стратегії. Воно має важливе значення для формування ціннісних орієнтацій, правової свідомості та громадянської відповідальності. Проте в Україні система антикорупційного виховання публічних службовців поки що знаходиться на стадії становлення, що ускладнює впровадження реформ і гальмує розвиток громадянського суспільства. Це також позначається на рівні правової грамотності населення, особливо молоді, яка є ключовою ланкою у формуванні нових стандартів суспільної поведінки. Внаслідок цього спостерігається високий рівень

корупційних правопорушень, зумовлений як складною соціально-економічною ситуацією, так і недостатнім розумінням правових механізмів протидії корупції [15].

Для вирішення цих проблем важливо позиціонувати антикорупційне виховання як ефективний інструмент превентивної дії. Його системне впровадження у поєднанні з правовими заходами дозволить реалізувати скоординовану антикорупційну політику, яка буде базуватися на принципах правопорядку, прозорості, належного управління та підзвітності. Антикорупційне виховання має стати невід'ємною частиною навчальних програм у закладах освіти, що сприятиме підвищенню рівня правової грамотності та формуванню антикорупційної культури.

3.3. Інформаційно-комунікаційних інструменти формування антикорупційної культури в системі публічного управління України.

Інформаційно-комунікаційні технології відіграють ключову роль у формуванні антикорупційної культури в системі публічного управління. Їх застосування дозволяє не лише спростити доступ до інформації, але й створює середовище, в якому прозорість, підзвітність та справедливість стають основними принципами взаємодії між громадянами і владою. Завдяки автоматизації державних послуг, усуненню суб'єктивного впливу у процесах прийняття рішень та мінімізації можливостей для зловживань, інформаційно-комунікаційні технології закладають підґрунтя для побудови управлінської культури, що базується на нетерпимості до корупції.

Одним із важливих аспектів використання інформаційно-комунікаційні технології є впровадження електронного урядування, яке відкриває нові можливості для прозорого управління державними ресурсами. Забезпечення відкритого доступу до інформації про діяльність органів публічної влади дозволяє громадянам брати активну участь у контролі за ухваленням рішень, формуючи в суспільстві усвідомлення відповідальності за спільний добробут. Інструменти моніторингу, такі як електронне декларування доходів і видатків, а також автоматизовані системи відстеження фінансових потоків, зміцнюють

довіру до органів публічної влади, одночасно створюючи стримувальні механізми для корупційних проявів [64, с. 157].

Крім того, інформаційно-комунікаційні технології сприяють підвищенню рівня підзвітності публічних управлінців. Впровадження інноваційних інформаційних систем дає змогу не лише оцінювати ефективність їхньої роботи, але й створює умови, за яких відповідальність за виконання службових обов'язків стає важливою складовою управлінської діяльності. Публічність процедур публічних закупівель, розподілу бюджетних коштів чи видачі ліцензій, забезпечена технологічними рішеннями, допомагає виключити корупційні ризики, стимулюючи розвиток етичної поведінки в управлінських структурах [43].

Таким чином, інтеграція інформаційно-комунікаційних технологій у систему публічного управління сприяє не лише підвищенню її ефективності, а й формуванню ціннісних орієнтирів, які закріплюють принципи доброчесності. Вони створюють новий стандарт управління, де корупція стає несумісною з культурою прозорості та відкритості, що в свою чергу сприяє стійкому розвитку суспільства та зростанню довіри до інституцій влади.

В Україні вже функціонує 62 електронних сервіси, які спрямовані на спрощення доступу до державних послуг і підвищення прозорості діяльності органів публічної влади. Проте значна частина з них має обмежене використання, працюючи лише для юридичних осіб або в тестовому режимі, що потребує вдосконалення [76]. Серед основних сервісів, які відіграють важливу роль у формуванні антикорупційної культури, можна виділити: портал державних послуг «Дія», Кабінет електронних сервісів Міністерства юстиції, Онлайн будинок юстиції, портал IGov, портал електронних послуг Пенсійного фонду України, Електронний кабінет платника податків, а також систему охорони здоров'я «eHealth» [5]. Однимb із найуспішніших прикладів використання відкритих даних для посилення громадського контролю та запобігання корупції стало впровадження системи електронних публічних закупівель ProZorro (2016 р.) та порталу державних послуг «Дія» (2019 р.). З

серпня 2016 р. всі публічні закупівлі, що регулюються Законом України «Про публічні закупівлі» [39], здійснюються через цю платформу. Цей проект довів, що громадські ініціативи, підкріплені підтримкою міжнародних донорів, можуть трансформуватися у національні реформи, створюючи умови для системної боротьби з корупцією.

Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій у контексті антикорупційних реформ вимагає врахування політичного, соціального, економічного і технічного контексту. Без підтримки цих ініціатив неможливо створити єдину узгоджену інформаційну систему, яка забезпечувала б цілісність, актуальність і доступність інформації для всіх учасників публічного управління. Важливими умовами для впровадження таких систем залишаються доступ до інтернету, забезпечення ідентифікації, конфіденційності даних та вирішення питання фінансування.

Ключовим кроком у боротьбі з корупцією стало ухвалення Кабінетом Міністрів України «Стратегії комунікацій у сфері запобігання та протидії корупції до 2025 р.» у 2023 р. [94]. Цей документ визначив напрямок створення комплексних і скоординованих антикорупційних комунікацій як важливого інструменту попередження корупції та інтеграції різноманітних антикорупційних ініціатив. Мета стратегії полягає у формуванні довіри громадян до антикорупційної політики держави, створенні атмосфери «нульової толерантності» до корупції та зміні поведінкових моделей громадян, щоб запобігати корупційним проявам.

Ефективні комунікації, що спрямовані на обмін інформацією між органами публічної влади і громадянським суспільством, є критично важливими для успіху реформи. Вони сприяють формуванню нетерпимості до корупції в масовій свідомості, підвищенню рівня громадського контролю та усвідомленню кожним громадянином свого внеску в побудову прозорого суспільства. Стратегія передбачає використання сучасних комунікаційних інструментів, які інтегрують усі аспекти антикорупційної діяльності та забезпечують її прозорість і доступність. Це дозволяє не лише підвищити

ефективність боротьби з корупцією, але й закріпити принципи доброчесності в системі публічного управління.

В Україні набувають популярності інноваційні антикорупційні онлайн-платформи, які інтегрують численні національні та міжнародні реєстри, створюючи зручний інструмент для пошуку й аналізу інформації. Ці платформи стали важливими учасниками антикорупційної комунікації, залучаючи представників громадянського суспільства, неурядові організації, журналістів, експертів і міжнародні організації. Їх діяльність спрямована на підвищення інформаційної обізнаності населення, сприяння формуванню нетерпимості до корупції та створення умов для обговорення цього явища на професійному рівні. Такі платформи організовують онлайн-курси, збирають дані для антикорупційного моніторингу та оцінки суспільних настроїв, а також проводять інформаційно-просвітницькі заходи, спрямовані на підвищення рівня правової культури [21].

Позитивний ефект таких ініціатив демонструють проєкти, як-от Всеукраїнський онлайн-центр боротьби з корупцією «Битва за правду», платформа «Декорупція» за участі Transparency International Україна та Аналітична платформа YouControl. Окрему увагу заслуговує платформа dozorro.org, створена Transparency International Ukraine для моніторингу та контролю публічних закупівель. Цей портал забезпечує зворотний зв’язок між усіма учасниками системи – замовниками, постачальниками, контрольними органами та громадянами, дозволяючи аналізувати умови закупівель, оцінювати дії органів влади, подавати офіційні звернення та проводити моніторинг із веденням обліку знайдених порушень [79].

Зокрема, Dozorro є інтегрованим з базою даних ProZorro, тому будь-який тендер автоматично відображається на порталі, де користувачі можуть залишати відгуки та коментарі. Ця платформа стала ефективним інструментом для громадських активістів та ЗМІ, які отримують змогу обговорювати тендери, проводити експертизу документації та отримувати професійні оцінки. Водночас для державних замовників Dozorro пропонує можливість

аналізувати зворотний зв’язок, удосконалювати закупівельні процедури, розробляти системи ризик-менеджменту та захищати інтереси учасників через інформування про можливості оскарження або звернення до контролюючих органів [81].

Такі платформи сприяють формуванню антикорупційної культури, адже інтегрують прозорість, підзвітність та відповідальність у повсякденну в систему публічного управління. Вони створюють відкритий простір для комунікації між бізнесом, громадянським суспільством та органами публічної влади, що мінімізує ризики корупції та зміцнює довіру до державних інституцій. Використання інструментів, як Dozorro, дозволяє не лише контролювати діяльність публічних закупівель, а й формувати новий етичний стандарт у відносинах між державою та суспільством, підвищуючи рівень нетерпимості до будь-яких проявів корупції.

Демократичність функціонування антикорупційних платформ полягає не лише у можливості публічного викриття корупційних дій, але й у створенні простору для обвинувачених надати контраргументи, тим самим забезпечуючи двосторонній діалог. Завдяки цьому такі платформи стають не просто інформаційними інструментами, а ефективними комунікаційними майданчиками, що об’єднують органи публічної влади, громадські організації та міжнародні інституції для спільної розбудови антикорупційних кампаній. Це сприяє налагодженню конструктивного діалогу між владою та громадянським суспільством, підвищуючи рівень довіри та формуючи прозору систему управління.

Досвід впровадження таких порталів у публічному секторі в Україні та за кордоном довів, що інформаційно-комунікаційні технології можуть бути інтегровані у більшість управлінських процесів. Проте для досягнення позитивного результату необхідно забезпечити, щоб ці ініціативи ставали предметом відкритих обговорень та співпраці між органами публічної влади та громадянами. У цьому контексті надзвичайно важливо, щоб саме органи публічної влади ініціювали такі комунікації, включали їх до своїх стратегій та

надавали ресурси для їх реалізації [76]. Лише за таких умов можна сформувати потужний інформаційно-комунікаційний потенціал, що дозволить забезпечити об'єктивне обговорення фактів, впливати на суспільну думку та ефективно працювати з різними цільовими аудиторіями.

Створення такого потенціалу є важливим завданням для публічного управління, адже це дозволить подолати емоційно-орієнтовані комунікації, які часто мають деструктивний характер, а також структурувати комунікаційний інструментарій відповідно до регіональних проблем і політичних ризиків. Такий підхід сприятиме ухваленню сміливих і рішучих державних рішень, здатних трансформувати діяльність органів публічної влади та зміцнити довіру до них.

Разом із тим упровадження інформаційно-комунікаційних технологій в антикорупційну практику в Україні стикається з низкою викликів. Серед них можна виділити створення умов для політичної відповідальності, забезпечення належної правової підтримки, необхідність адаптації сучасних технологій до місцевих реалій, вирішення питань оперативної сумісності систем, а також забезпечення прозорості розслідувань і наявності ефективних санкцій. Успішне подолання цих проблем є основою для розширення антикорупційної культури як на регіональному, так і на державному рівнях.

Для досягнення реального ефекту від впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у рамках антикорупційної політики необхідно здійснити комплекс заходів, спрямованих на створення умов для їх ефективного використання. По-перше, важливим завданням є розробка та затвердження нормативно-правових актів, які регламентуватимуть порядок функціонування систем електронного урядування (наприклад, Е-регіон, Е-місто), а також визначатимуть стандарти публікації інформації, пов'язаної із запобіганням та протидією корупції, на офіційних ресурсах. Це створить правову основу для узгодженої роботи всіх підсистем та забезпечить доступність даних для суспільства [76].

По-друге, необхідно сформувати спеціалізовані структурні підрозділи в

органах публічної влади, які відповідатимуть за безперебійну роботу інформаційно-комунікаційних систем. Вони забезпечуватимуть не лише технічну підтримку, але й інтеграцію цих систем у щоденну діяльність органів управління. Також важливим є створення механізмів моніторингу й оцінки результативності впровадження таких технологій. Це дозволить не лише відстежувати економічні та соціальні результати, але й своєчасно реагувати на недоліки у функціонуванні систем [21].

Особливу увагу слід приділити регулярним медіа-заходам з антикорупційної тематики в державних установах. Такі заходи мають популяризувати електронні сервіси, демонструючи їхню роль у зменшенні корупційних ризиків, а також сприяти залученню громадян до обговорення рішень у сфері боротьби з корупцією. Крім того, необхідно поширювати просвітницьку інформацію, яка формуватиме у громадян негативне ставлення до корупційних проявів і підвищуватиме обізнаність про механізми боротьби з ними.

Таким чином, розвиток інформаційного суспільства сприяє значній трансформації інструментів публічного управління, роблячи їх більш прозорими, відкритими та підзвітними. Використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій дозволяє створити управлінську систему, що має високу антикорупційну стійкість і здатна проводити профілактичну роботу, попереджаючи корупційні ризики ще на етапі їх виникнення. Крім того, ефективне впровадження таких технологій підвищує якість надання державних послуг, що в свою чергу зміцнює довіру громадян до держави та сприяє формуванню відповідальної й доброчесної системи публічного управління.

ВИСНОВКИ

1. Досліджено концептуальні підходи до розуміння антикорупційної культури в системі публічного управління та визначено, що вони є фундаментальним аспектом формування стратегії протидії корупції. Відсутність цілісного уявлення про механізми її формування в Україні свідчить про нагальну потребу системного підходу, який чітко визначає засади розвитку антикорупційної культури, її зміст та основні компоненти. У цьому контексті антикорупційна культура виступає не лише елементом демократичної свідомості, а й ефективним інструментом впливу на управлінські процеси.

Антикорупційна культура охоплює як індивідуальні якості публічних службовців, так і колективні стандарти поведінки в органах влади. Її формування спрямоване на зниження толерантності до корупції, посилення доброчесності та створення дієвої системи превентивних заходів. Вона сприяє забезпеченню прозорості, підзвітності та справедливості в системі публічного управління. Ефективність цієї культури залежить від компетенцій публічних службовців, таких як здатність ідентифікувати корупційні ризики, дотримання стандартів доброчесності та критичний аналіз конфліктів інтересів. Ці компетенції мають ґрунтуватися на професійній підготовці, правовій обізнаності та внутрішній мотивації.

Ключовими чинниками успішного впровадження антикорупційної культури є організація освітніх програм, популяризація антикорупційних цінностей, створення механізмів підтримки службовців, які протидіють корупції, а також запит суспільства на прозорість та чесність. Лідерська позиція вищого керівництва органів влади є вирішальною для формування стандартів поведінки, які пронизують усю систему управління.

Методологічний підхід до дослідження антикорупційної культури в публічному управлінні ґрунтується на застосуванні різноманітних підходів, таких як системний, соціологічний, аксіологічний, компаративний методи, а також модель раціональної злочинності. Системний підхід дозволяє

аналізувати антикорупційну культуру як інтегральну частину системи управління, виявляючи ключові елементи та зв'язки. Аксіологічний підхід акцентує увагу на формуванні цінностей як основи антикорупційної поведінки. Компаративний метод дає змогу вивчати зарубіжний досвід і адаптувати ефективні практики до українського контексту. Модель раціональної злочинності дозволяє оцінювати економічну доцільність корупційних дій, що сприяє створенню умов, за яких вигода від корупції стає меншою за ризики та покарання.

Формування антикорупційної культури є динамічним процесом, що потребує системних і послідовних дій, спрямованих на запровадження освітніх ініціатив, посилення громадянського контролю та підвищення рівня прозорості управління. Успішне впровадження антикорупційної культури сприятиме зміцненню довіри до державних інституцій, розвитку доброчесного суспільства та забезпеченню стійкого демократичного розвитку.

2. Проаналізований досвід формування антикорупційної культури в системі публічного управління в європейських країнах, таких як Данія, Швеція, Великобританія та Латвія, демонструє різноманітні підходи, спрямовані на запобігання корупції та утвердження етичних стандартів серед публічних службовців і громадян. Успішність таких підходів значною мірою залежить від комплексності заходів, залучення громадянського суспільства, підтримки з боку держави та високого рівня громадянської свідомості.

Основою антикорупційної культури є прозорість та відкритість діяльності органів публічного управління, що підкріплюється доступом до публічної інформації, громадським контролем і залученням ЗМІ до викриття корупційних практик. У Данії, наприклад, цей підхід доповнюється ефективним впровадженням електронного урядування, яке мінімізує прямий контакт між громадянами та чиновниками, зменшуючи можливості для корупційних дій. Висока залученість громадян у моніторинг бюджетного процесу також сприяє утвердженню прозорості та підзвітності.

Швеція демонструє важливість етичної освіти, яка охоплює не лише

публічних службовців, але й громадян, формуючи спільні цінності та орієнтири щодо неприйнятності корупції. Інституційна підтримка, зокрема через організації на кшталт «Інституту проти хабарів», створює умови для поширення етичних стандартів та укорінення антикорупційної культури.

Великобританія орієнтується на багатовекторний підхід, який включає релігійні, освітні та професійні ініціативи. Особливу увагу приділяють професійному розвитку публічних службовців через семінари, тренінги та створення навчальних матеріалів, що сприяють підвищенню обізнаності про корупційні ризики. Система превентивних заходів, впроваджена британськими антикорупційними органами, забезпечує сталу основу для прозорості та етичності в управлінні.

Латвійський досвід показує значення антикорупційної освіти, яка інтегрується у шкільну програму, формуючи у молоді стійку нетерпимість до корупційних проявів. Інші ініціативи, зокрема діяльність консультативної ради Бюро з запобігання та боротьби з корупцією, забезпечують прозорість роботи державних органів і залучають громадськість до формування антикорупційної політики.

Спільними рисами цих країн є високий рівень прозорості, активна участь громадян у моніторингу та контролі, підтримка етичних стандартів і створення умов, за яких корупційна поведінка стає соціально неприйнятною. Цей досвід підтверджує, що формування антикорупційної культури вимагає не лише інституційних реформ, але й змін у свідомості публічних службовців і громадян. Для України інтеграція найкращих практик цих країн може стати основою для побудови ефективної антикорупційної системи, яка базується на принципах доброчесності, прозорості та підзвітності.

3. Досліджено, що формування антикорупційної культури у сфері публічного управління України є складним процесом, що відображає взаємодію правових, соціальних, економічних та моральних чинників, які впливають на суспільне сприйняття корупції та поведінкові установки посадовців. Успішна протидія корупції можлива лише за умов системного

підходу, що включає нормативно-правові зміни, освітні ініціативи, залучення громадянського суспільства та вдосконалення інституційних механізмів прозорості й підзвітності. Однією з основних особливостей українського суспільства є поширене толерантне ставлення до корупції, що зумовлено історичними, економічними та культурними факторами. Відсутність системної інформаційної політики, спрямованої на формування неприйняття корупції, призводить до того, що громадяни часто сприймають це явище як спосіб вирішення проблем, а не як загрозу суспільному добробуту. Формування критичного ставлення до корупції через просвітницькі заходи та підвищення рівня правової культури громадян має стати пріоритетним завданням державної політики.

Система публічного управління України характеризується низьким рівнем доброчесності серед посадових осіб, надмірними дискреційними повноваженнями та недостатньою прозорістю ухвалення рішень. Ці чинники створюють сприятливі умови для зловживань службовим становищем, що підриває довіру до органів влади. Подолання цих недоліків потребує впровадження чітких і прозорих критеріїв відбору кандидатів на державні посади, які враховують не лише професійні, а й етичні стандарти. Забезпечення посадовцям належного рівня оплати праці, автоматизація управлінських процесів і розвиток електронного врядування сприятимуть мінімізації корупційних ризиків та підвищенню довіри до системи державного управління. Особливу роль у формуванні антикорупційної культури відіграють освітні програми, спрямовані на поширення правової обізнаності серед громадян і посадовців, особливо серед молоді, яка є майбутніми представниками публічного управління.

Активна участь громадянського суспільства є ключовим елементом у протидії корупції. Залучення громадян до моніторингу діяльності органів влади, підтримка викривачів і створення платформ для громадського контролю сприятимуть формуванню прозорості та підзвітності у публічному управлінні. Важливо забезпечити правовий захист викривачів,

популяризувати їхній позитивний імідж і мотивувати до активної участі в антикорупційній діяльності. Ефективність боротьби з корупцією також значною мірою залежить від етичних цінностей і моральної свідомості суспільства. Формування таких цінностей серед посадовців і громадян потребує інтеграції етичних стандартів у корпоративну культуру органів публічного управління. Поведінка державних лідерів та управлінців, які демонструють політичну волю та рішучість у впровадженні антикорупційних реформ, відіграє важливу роль у створенні суспільного клімату, де корупція сприймається як неприйнятне явище.

Ключовим завданням антикорупційної політики в Україні є забезпечення прозорості, відкритості та підзвітності державної системи управління через впровадження сучасних технологій, розвиток правової культури та зміцнення громадського контролю. Успіх цих заходів можливий лише за умов консолідації зусиль держави, громадянського суспільства та міжнародних партнерів. Лише через поєднання нормативно-правових змін, освітніх ініціатив та активної участі громадян можна досягти сталих результатів у боротьбі з корупцією, створивши прозору, доброчесну й ефективну систему державного управління, яка відповідатиме принципам демократії та верховенства права.

4. Морально-етичні, ціннісні та виховні аспекти формування антикорупційної культури в публічному управлінні України є невід’ємними елементами стратегії ефективної протидії корупції. Корупція руйнує суспільну довіру, підриває основи державного управління та спотворює моральні принципи. Тому формування антикорупційної культури стає ключовою умовою для створення прозорої, підзвітної та доброчесної системи публічного управління.

Антикорупційна культура базується на відмові від толерантності до корупції, прозорості управлінських процесів та розвитку етичної свідомості публічних службовців. Вона включає як нормативно-правові, так і морально-етичні компоненти, що забезпечують закріплення стандартів поведінки,

орієнтованих на суспільне благо. Наприклад, країни, які успішно подолали корупцію, такі як Данія та Швеція, демонструють, що формування культури доброчесності вимагає часу, комплексного підходу та підтримки з боку громадянського суспільства.

Етичні норми, такі як чесність, прозорість, справедливість та відповідальність, є основою антикорупційної культури. Вони регламентують діяльність публічних службовців, забезпечуючи баланс між їхніми обов'язками та очікуваннями суспільства. Інструментом закріплення таких норм є етичні кодекси, що встановлюють стандарти поведінки й запобігають конфліктам інтересів. В Україні цей підхід реалізується через загальні правила етичної поведінки державних службовців, які акцентують увагу на захисті суспільних інтересів.

Особливу роль у формуванні антикорупційної культури відіграє антикорупційне виховання. Воно охоплює освітні ініціативи, що інтегрують антикорупційні цінності в навчальні програми для громадян і службовців. Професійна підготовка та підвищення кваліфікації публічних службовців спрямовані на розвиток навичок виявлення корупційних ризиків, дотримання етичних стандартів і розуміння законодавчих механізмів протидії корупції. Важливим є також формування негативного ставлення до корупції через просвітницькі заходи, тренінги й тематичні семінари.

Морально-етичний компонент є ключовим у боротьбі з корупцією. Державні лідери та управлінці мають бути прикладом доброчесності, демонструючи нульову толерантність до корупційних проявів. Впровадження етичних стандартів у корпоративну культуру органів влади сприяє створенню позитивного професійного середовища, яке підтримує моральні цінності та принципи доброчесного управління. Крім того, інтеграція антикорупційних принципів у повсякденну діяльність державних установ допомагає формувати нові соціальні стандарти, які сприяють зниженню корупційних ризиків.

Таким чином, формування антикорупційної культури в Україні потребує комплексного підходу, що включає морально-етичне виховання, розвиток

правової культури, освітні ініціативи й інтеграцію антикорупційних цінностей у корпоративну культуру державного управління. Цей процес має спиратися на взаємодію держави, громадянського суспільства та міжнародних партнерів, спрямовану на створення прозорого, демократичного та справедливого суспільства.

5. Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) є важливим інструментом у формуванні антикорупційної культури в системі публічного управління України. Вони сприяють прозорості, підзвітності та ефективності управлінських процесів, допомагаючи мінімізувати корупційні ризики та формувати атмосферу нетерпимості до корупції. Завдяки ІКТ громадяни отримують доступ до інформації про діяльність органів влади, що забезпечує можливість здійснення громадського контролю та підвищення довіри до державних інституцій.

Одним із ключових аспектів використання ІКТ є впровадження електронного урядування. Такі платформи, як «Дія», ProZorro, Dozorro, IGov, «eHealth» та інші, довели свою ефективність у боротьбі з корупцією. Наприклад, ProZorro забезпечує прозорість публічних закупівель, знижуючи ризики корупційних схем і створюючи умови для чесної конкуренції. Платформа Dozorro інтегрує громадський контроль у процес закупівель, дозволяючи аналізувати тендери, коментувати їх і повідомляти про можливі порушення.

ІКТ також забезпечують автоматизацію управлінських процесів, що мінімізує суб’єктивний вплив на прийняття рішень. Автоматизовані системи моніторингу та оцінки діяльності управлінців сприяють підвищенню рівня підзвітності та дотриманню етичних стандартів. Це особливо важливо для таких процедур, як розподіл бюджетних коштів, видача ліцензій або реєстрація бізнесу, де прозорість знижує можливості для зловживань. Стратегічним напрямом впровадження ІКТ є реалізація «Стратегії комунікацій у сфері запобігання та протидії корупції до 2025 року», яка спрямована на формування «нульової толерантності» до корупції. Вона передбачає створення

механізмів ефективного обміну інформацією між владою та суспільством, популяризацію антикорупційних цінностей і розвиток громадського контролю.

Інноваційні платформи, такі як YouControl і Transparency International Ukraine, інтегрують дані з національних і міжнародних реєстрів, сприяючи аналізу та моніторингу діяльності органів влади. Вони також організовують просвітницькі заходи, онлайн-курси та тренінги, що підвищують рівень правової обізнаності населення й службовців.

Разом із перевагами ІКТ стикаються з викликами, такими як потреба в нормативно-правовій базі, захист конфіденційності даних, розв’язання технічних проблем і забезпечення доступності для всіх громадян. Важливо також враховувати регіональні особливості й адаптувати технології до різних соціальних і економічних умов.

Для ефективного впровадження ІКТ необхідний комплексний підхід, який включає вдосконалення нормативно-правового забезпечення, створення спеціалізованих підрозділів для підтримки електронних сервісів, популяризацію ІКТ серед населення, моніторинг ефективності впроваджених інструментів та інтеграцію міжнародного досвіду.

Таким чином, ІКТ є потужним засобом протидії корупції, що сприяє прозорості, доброчесності та ефективності в публічному управлінні. Їх застосування дозволяє покращувати якість державних послуг, формувати довіру до органів влади та розвивати демократичне суспільство, де корупція є неприйнятною.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. А. Є. Користін, О.В. Кузьменко, І. Д. Пастух, та ін.; за ред. О. В. Кузьменко. Адміністративне право зарубіжних країн (курс лекцій). К.: Юрінком Інтер, 2014. 525 с.
2. Акімов О.О. Психологічні аспекти проявів корупції в державному управлінні. *Державне управління: теорія та практика*. 2014. № 1. С. 181-188. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp_2014_1_23
3. А.М. Кухарук, Р.Г. Рябошапка, О.С. Хмара, М.І. Хавронюк, О.В. Калітенко. Альтернативний звіт з оцінки ефективності державної антикорупційної політики. К., 2015. 268 с.
4. Антикорупційної стратегії на 2021-2025 рр. URL: https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2022/08/Antykoruptsijna-strategiya-na-2021-2025-rr.pdf
5. Балакарєва І. М. Прозорість та відкритість державного управління як базовий міжнародно - правовий стандарт протидії корупції. *Корупція в Україні: Питання протидії.* 2015. №16. С. 55 - 71.
6. Бачинська І. С. Детермінанти корупції в Україні, або чому державні службовці залучені до корупційного процесу. *Ефективність державного управління*. 2012. Вип. 32. С. 377-382.
7. Беглиця В. П. Досвід європейських країн щодо формування антикорупційної стратегії. Наукові праці. 2015. Вип. 252. Т. 263. URL: http://official.chdu.edu.ua/artide/view/60090
8. Беглиця В. П. Політична етика. Миколаїв: Вид - во ЧДУ ім. Петра Могили, 2015. 400 с.
9. Беглиця В. П. Проблеми розуміння дефініції «корупція» та причини розповсюдження цього явища в Україні. *Державне управління*. С. 21-26. URL: http://official.chdu.edu.ua/artide/view/60165
10. Береза О. Д. Економічні наслідки корупції в державному управлінні. *Наук. зап. Ін - ту законодавства Верхов. Ради України*. 2013. № 1. С. 154-158.

11. Береза О. Д. Особливості корупційних проявів у постіндустріальному суспільстві. *Економіка та держава : міжнар. наук. - практ. журн.* 2014. № 3. С. 139-143.
12. Береза О. Д. Становлення та особливості інституційної основи антикорупційної політики України. Наук. *зап. Ін - ту законодавства Верхов. Ради України*. № 4. С. 116-122. Білінська Л. В. Корупція як соціальне, психологічне і моральне явище. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Юриспруденція*. 2013. Вип. 6 - 1(1). С. 138 – 141
13. Боковикова Ю. В. Механізм протидії корупції. Теорія та практика держ. упр.: зб. наук. пр. *Нац. акад. держ. упр. При Президентові України*. Харків, 2017. Вип. 1(56).
14. Бусол О. Антикорупційна культура суспільства та індивідууму в мінімізації проявів корупційної злочинності. *Jurnalul juridic national: teorie şi practică*. 2015. № 3. Том 1. С. 91 – 95.
15. Васильєва О. І. Новий публічний менеджмент як основа дієвості національної моделі антикорупційної політики України. *Теорія та практика державного управління : зб. наук. праць*. Х.: Вид - во ХарРІ НАДУ “Магістр”, 2018. Вип. 1. С. 270-278
16. Веклич В. О. Методологія дослідження адміністративно - правових засад політики щодо запобігання і боротьби з корупцією в Україні. *Вісн. Маріуп. держ. ун - ту. Серія: Право : зб. наук. пр*. Маріуполь, 2017. Вип. 13. С. 105 - 113.
17. Веклич В. О. Правові принципи, адміністративно - правові форми й методи запобігання корупції в Україні. *Наук. вісн. Херсон. держ. ун - ту. Серія : Юрид. науки.* Херсон, 2017. Вип. 5, т. 1. С. 190 - 193.
18. Гевель О.В. Датська антикорупційна стратегія. Зб. тез доп. учасників XIX Студент. наук - практ. конф. іноземн. мовами «Роль поліції у боротьбі з корупцією (зарубіжний досвід)», (20 квіт. 2018 р., м. Харків, Україна) / МВС України, Харків. нац. ун - т внут. справ. Х., 2018. 136 с.

19. Глинчак Т. Д. Механізм громадського контролю та участі в діяльності антикорупційних структур. *Право і сусп - во*. 2018. № 2, ч. 3. С. 9 - 14.
20. Головкін О. В. Міжнародний досвід боротьби з корупцією. *Бюлетень Міністерства юстиції України*. 2014. №12. С. 122 - 133.
21. Голота Н. Оприлюднення інформації про осіб, які вчинили корупційне діяння як механізм протидії корупції: історико - правовий аспект. *Актуал. проблеми правознавства : зб. наук. пр*. Тернопіль, 2018. Вип. 2. С. 17 - 22.
22. Гордієнко А.В. Причини корупції в українському суспільстві. *Экономика и менеджмент - 2018: перспективы интеграции и инновационного развития» (м. Дніпро, 19-20 апреля 2018 р.)*. URL: http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/8_gordienko.htm.
23. Горник В. Г. Взаємодія держави та громадянського суспільства у запобіганні корупції як чинник національної безпеки. *Вчені зап. Тавр. нац. ун - ту ім. В. І. Вернадського. Серія : Держ. упр*. 2018. Т. 29 (68), № 3. С. 123 - 130.
24. Гурковський В. І. Шляхи реалізації антикорупційної політики України. *Публічне урядування*. 2016. № 4. С. 110 - 124.
25. Декларація ООН про боротьбу з корупцією і хабарництвом у міжнародних комерційних операціях від 16.12.1996 р. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/card/995_369
26. Дем'янчук Ю. В. Удосконалення антикорупційних заходів в Україні. *Прав. новели*. 2018. № 4. С. 149 - 153.
27. Дзюба А. В. Теоретико - правові засади антикорупційної політики в Україні. *Стратегія розвитку України*. 2018. Вип. 3. С. 64 - 71.
28. Дмитрук Б. П. Досвід антикорупційної політики як передумова ефективного розвитку економіки країни. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Серія: Економіка і менеджмент*. 2014. № 2. С. 7-14.

29. Дручек О.В. Науково-теоретичні основи протидії явищу корупції: проблеми вивчення. *Форум права*. 2012. № 1. С. 275–280.
30. Є.В. Нонік. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2017. №12. URL:http://www.dy.nayka.com.ua/index.
31. Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 05.08.2016 р. №15. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16.
32. Задирака Н. Світовий досвід запобігання та протидії корупції: до питання про інтеграцію законодавства України до права Європейського Союзу. *Віче*. 2014. № 10. С. 27-29.
33. Задорожний С.А. Протидія корупції як першочергове завдання місцевої влади. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2014. №5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN /Duur_2014_5_11.
34. Задорожний С.А. Сучасні механізми запобігання та протидії корупції в органах місцевої влади. Запобігання та протидія корупції. К.: НАДУ, 2013. С.109-126.
35. Задорожний С.А. Сучасні механізми запобігання та протидії корупції в органах місцевої влади. Запобігання та протидія корупції. К.: НАДУ, 2013. С. 135-148.
36. Задорожний С.А. Сучасні передумови виникнення корупції. Проблеми реалізації державної антикорупційної політики в Україні : зб. наук. пр. К.: НАДУ, 2011. -С. 43-46.
37. Заїка К. Корупційні ризики: поняття та засоби їх мінімізації. Актуал. проблеми правознавства: зб. наук. пр. Тернопіль, 2018. Вип. 2. С. 35-38.
38. Закон України «Про державну службу» від 10.12.2015 № 889 – VIII. Верховна Рада України. 2015. URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889 - 19.

39. Закон України «Про запобігання корупції» від 14.10.2014 № 1700 – VII. Верховна Рада України. 2014. URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700 - 18.
40. Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text
41. Закон України «Про публічні закупівлі», URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text
42. Засади державної антикорупційної політики в Україні (Антикорупційна стратегія) на 2014 – 2017 роки». *Урядовий кур'єр*. 2014. 29 жовт.
43. Іванюк О.В. Перспективи впровадження інформаційних технологій у вітчизняній системі публічного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. №4. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4_2018 /37.pdf.
44. Івасенко С.М. Запобігання корупційним ризикам у податкових органах України. *Державне управління та місцеве самоврядування : зб. наук. пр.* Д.: ДРІДУ НАДУ, 2015. Вип. 1. С. 238 - 245.
45. Івасенко С.М. Організаційно - управлінські засади протидії корупції в правоохоронних органах. *Аспекти публічного управління*. 2014. № 11. С. 48 - 55.
46. Ільєнок Т. В. Боротьба з корупцією: міжнародний досвід. *Юридична наука*. 2013. № 2. С. 71-77.
47. Козак Л. С. Формування у суспільстві ідеї нетерпимості до проявів корупції як базисна складова механізму реалізації антикорупційної стратегії в Україні. *Економіка та управління на транспорті*. 2016. Вип.3-4. С. 15 - 31.
48. Костенко О. Яким «каменем» зневажили «будівничі» вітчизняної антикорупційної політики? *Віче*. 2016. № 3 – 4. С. 12 – 13.
49. Костенко Б. О. Національна антикорупційна стратегія та її інституційне забезпечення: (навч. - метод. матеріали). К.: НАДУ, 2013. 68 с.

50. Костенко Д. В. Становлення системи запобігання та боротьби з корупцією провідних країн світу. *Економіка та держава. Серія: Держ. упр*. 2018. № 6. С. 28 - 32.
51. Кохан Г. В. Явище політичної корупції: теоретико - методологічний аналіз: (монографія). К.: НІСД, 2013. 232 с.
52. Кохан С. О. Забезпечення відповідальності та запобігання корупції у державній кадровій політиці. *Державне управління: теорія і практика*. 2007. № 1. URL: http://www.nbuv.gov.ua/e-joumals/dutp/2007-1/txts/07ksodkp.htm.
53. Кравченко С. Напрями формування антикорупційної культури українського суспільства. *Вісник Національної академії державного управління*. 2012. № 2. С. 5 – 13.
54. Кравченко С. О. Підходи до розуміння антикорупційної політики в публічному управлінні. *Вчені зап. Тавр. нац. ун - ту ім. В. І. Вернадського. Серія: Держ. упр*. 2018. Т. 29 (68), № 2. С. 28 - 33.
55. Кримінальна конвенція про боротьбу з корупцією від 27.01.1999 р. (Рада Европи) (ратифіковано Законом України № 252 - V (252 - 16) від 18.10.2006 р. URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_101.
56. Кушнарьов І. В. Політична корупція: порівняльно-політологічна концептуалізація: монографія. Київ: Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України; Видавництво «Юридична думка», 2018. 408с.
57. Кушнарьов І. В. Антикорупційна політико-правова культура: концептуалізація поняття. *Актуальні проблеми політики.* 2017. Вип. 60. С. 58-69.
58. Литвиненко В.І. Зарубіжний досвід організації та діяльності суб'єктів протидії корупції та можливості його використання в Україні. *Публічне право: Науково - практичний юридичний журнал*. 2015. №4. С.175-181.
59. Методологічні основи принципів державного управління/ ОЕСР/SIGMA. К.: SIGMA. 2017. URL: http://www.center.gov.ua/com-phocagallery -

60. Міжнародний досвід боротьби з корупцією в секторі безпеки: висновки для України. Аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: http://www.niss.gov.ua/articles/1848/.
61. Міщенко В. Рецепти антикорупційного успіху Нової Зеландії. *Ресурсний центр ГУРТ*. URL: https://gurt .org.ua/news/inform ator/50782/
62. Морально - етичні засади розвитку державної служби України: Європейський та вітчизняний досвід: (монографія); за заг. та наук. ред. проф. С.М. Серьогіна. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2007. 272 с.
63. Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» від 05.08.2016 р. № 158. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203 - 16
64. Невмержицький Є. В. Корупція в Україні: причини, наслідки, механізми протидії : монографія. Київ: КНТ, 2008. 368 с.
65. Нижник Н. Р. Теоретичні аспекти державного управління: (монографія). Чернівці: Технодрук, 2011. 248 с.
66. Новак А. М. Формування антикорупційних стандартів публічного управління в умовах трансформації владних відносин. *Право та держ. упр*. 2018. Т. 2, № 1. С. 36 - 40.
67. Новак А. Реалізація функцій держави в процесі формування національної антикорупційної політики. *Держ. упр. та місц. самоврядування : зб. наук. пр.* Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Дніпропетр. регіон. ін - т держ. упр. Дніпро, 2018. Вип. 1(36). С. 31 - 36.
68. Нонік В.В. Антикорупційний досвід високорозвинених країн Європи *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2017. №12. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/index
69. Нонік В.В. Векторна спрямованість трансформаційних змін у процесах функціонування суб'єктного складу механізму протидії корупції. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 17. С. 77-82.

70. Нонік В.В. Базові методологічні складові формування та реалізації антикорупційної політики в Україні. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. № 1. С. 86-94
71. Нонік В.В. Корупція як елемент державного управління в стародавніх цивілізаціях. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2016. №12. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/index.
72. Нонік В.В. Сучасні антикорупційні механізми: морально-етичний та діагностичний ракурс. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 5. С.73-78.
73. Нонік В.В. Типологія корупційних відносин: державно- управлінський погляд. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 19. С. 99-102.
74. Нонік В.В. Формування інформаційно-аналітичного забезпечення протидії корупції в органах державної влади та місцевого самоврядування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 18. С. 67-72.
75. Нонік В.В. Антикорупційне виховання як інструмент антикорупційної стратегії держави. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 7. С. 91-95
76. Нонік В.В. Інформаційно-комунікаційний інструментарій антикорупційної стратегії України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 8. С. 99 - 104.
77. Нонік В.В. Морально-етичні засоби зниження масштабності корупційних проявів в Україні. *East journal of security studies*. 2018. URL: http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream http://pravo.ua/
78. Олішевський О.В. Антикорупційне виховання як захід протидії отриманню неправомірної вигоди. *Актуальні проблеми кримінального права та кримінології у світлі реформування кримінальної юстиції : зб. тез доп. V Міжнар. наук.практ. конф. (м. Харків, 31 берез.)*. Х., 2017. С. 137.
79. Офіційний сайт Transparency International Україна. Штрафи за хабарництво менші за хабарі, а за ґратами - лише п’ята частина корупціонерів. URL: https://ti-ukraine.org/infographics/shtrafy-za-

habarnytstvo-menshi-za-habaria-za-gratamy-lyshe-pyata-chastyna–koruptsioneriv

80. Офіційний сайт Національного агентства з питань запобігання корупції. Результати перевірок – 2018. URL: https://nazk.gov.ua/rezultaty-perevirok.
81. Офіційний сайт онлайн-платформи громадського контролю державних тендерів «Dozorro.org» URL:https://dozorro.org/.
82. Офіційний сайт Посольства Королівства Данія в Україні URL: http://ukraine.um.dk/uk/about-denmark-ukr/political-and-social-affairs-ukr/
83. Петрова А.С. Корупція як соціально-правовий феномен. *Вісник Луганського державного університету внутрішніх справ імені Е.О. Дідоренка*. 2015. № 4. С. 96-102.
84. Півень А.В. Етика державного службовця: метод. посіб. Одесса, 2010. 368 с.
85. Побережний В. В. Механізм обмеження корупційних дій державного службовця. *Унів. наук. зап*. 2011. № 3 (39). С. 424-429.
86. Побережний В. Міжнароднийдосвід організації запобігання корупції в органах державної влади. *Ефективність державного управління: зб. наук. пр. Львів. регіон. ін - ту держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України*. /за заг. ред. чл. - кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2011. Вип. 26. С. 269-274.
87. Погорєлова А. І. Антикорупційна культура в системі демократичного державотворення. *Держава і право. Серія: Політ. науки : зб. наук. пр.* Ін - т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України. Київ, 2018. Вип. 80. С. 55 - 66.
88. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження правил етичної поведінки державних службовців» №65 від 11.02. 2016р. URL: https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/248839311.
89. Про Національну антикорупційну стратегію на 2011 – 2015 роки. *Урядовий кур'єр*. 2011. 27 жовт.

90. Прохоренко О. Я. Протидія корупційним проявам у системі державної служби України (організаційно - правовий аспект): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр.: [спец.] 25.00.03 “Державна служба”. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ, 2004. 20 с.
91. Прохоренко О.Я. Протидія корупції в Україні у середовищі державних службовців. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 1. С. 99-101.
92. Радецький Р. С. Стан протидії корупції в Україні на сучасному етапі. *Економіка та держава. Серія: Держ. упр*. 2018. № 6. С. 44 - 51.
93. Розпорядження Кабінету Міністрів України "Про схвалення Стратегії комунікацій у сфері запобігання та протидії корупції" від 23 серпня 2017 р. № 576-р URL: https://zakon.ra- da.gov.ua/laws/show/576-2017-%D1%80#n9
94. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Стратегії комунікацій у сфері запобігання та протидії корупції до 2025 р.». URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-stratehii-komunikatsii-u-sferi-zapobi-a1203r
95. Ростовська К. Міжнародний досвід формування та реалізації антикорупційної політики в інших державах. *Актуал. проблеми правознавства : зб. наук. пр. Юрид. ф - ту Тернопол. нац. екон. ун - ту*. Тернопіль, 2017. Вип. 4(12). С. 118 - 124.
96. Рудакевич М.І. Формування етики державних службовців в умовах демократизації і професіоналізації державного управління: Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління. К., 2007
97. Санатин В.П. Проблеми формування антикорупційної свідомості та правової культури населення. *Actual Problems of Economics and Law*. 2010. №4 (16). С. 124 - 126.
98. Сенюк А.С. Етичний аспект професійних стандартів української та зарубіжної журналістики. *Культура народов Причерноморья*. 2007.

№101. С. 143-146.

99. Серьогін С.С. Антикорупційна державна політика: міжнародний досвід. *Держава та регіони: наук. - вироб. журн*. Запоріжжя, 2009. №3. С. 226 - 230.

100. Серьогін С.С. Корупція як соціальний феномен: методологічна рефлексія. *Актуальні проблеми державного управління: зб.наук. пр*. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2009. Вип.1(35). С. 60 - 65.

101. Солонар А.В. Напрямки удосконалення законодавства у сфері запобігання і протидії корупції в органах державної влади. *Форум права*. 2016. № 3. С. 240 - 244.

102. Соснін О. Про необхідність використання світового досвіду у боротьбі з корупцією у вітчизняній практиці. *Віче*. 2014. № 1-2. С. 16-18.

103. Спеціалізовані інституції з боротьби проти корупції: огляд моделей. Організація економічного співробітництва і розвитку: Мережа боротьби проти корупції для країн Східної Європи і Центральної Азії, 2007. 131с. URL: http://www.oecd.org/ dataoecd/7/9/39972100.pdf.

104. Ставлення громадян України до суспільних інститутів, електоральні орієнтації: Результати соціологічного дослідження Центру Разумкова URL: http://razumkov.org.ua/uploads/socio/Press0417.pdf.

105. Стан корупції в Україні. Порівняльний аналіз загальнонаціональних досліджень: 2007, 2009, 2011 та 2015. Київ. міжн. ін-т соціології, 2015. 68 с.

106. Стогова О. В. Люстрація як передумова ефективної боротьби з корупцією. *Сучасне суспільство*. 2016. Вип. 1. С. 167-177.

107. Сухомлинський В.О. Проблеми виховання всебічно розвиненої особистості. *Вибр. твори: в 5 - ти т*. Т. 1. К.: Рад. школа, 1976. С. 53-206.

108. Трепак В. М. Система заходів антикорупційної діяльності у розвинутих країнах світу. *Публічне право*. 2016. № 1. С. 193 - 201.

109. Трепак В.М. Міжнародний досвід запровадження системи заходів антикорупційної спрямованості. *Юридичний часопис Національної академії внутрішніх справ*. 2015. № 2. С. 233 - 246.

110. Фоміна М. В. Корупція: сутність, причини, методологія оцінки. *Академічний огляд*. 2012. № 2 (37). С. 36-44.

111. Цивільна конвенція про боротьбу з корупцією від 04.11.1999 р. (Рада Европи) (ратифіковано Законом України № 2476 - IV (2476 - 15) від 16.03.2005 р. URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_102.

112. Шкуропат О. В. Міжнародний досвід антикорупційної політики. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Управління*. 2014. Вип. 1. С. 356 - 369.

113. Шуп'яна М. Ю. Корупція: особливості дефініції поняття в міжнародно-правових актах і вітчизняному законодавстві. *Наук. вісн. Херсон. держ. ун - ту. Серія : Юрид. науки*. Херсон, 2017. С. 119 - 123.

114. Beglytsia V. P. Corruption and economic development: the role of state. *Науковий вісник Полісся*. 2018. № 1 (13). Ч. 1. С. 135 - 141.

115. Beglytsia V. Perspectives of Anticorruption Policy Realization in Ukraine under Conditions of Authority - Public Relations Transformation. *Public Policy and Economic Development*. 2016. Issue 9 (13). pp. 276 - 285.

116. Beglytsia V. Understanding Peculiarities of Political Corruption: State - administrative Aspects. *Public Policy and Economic Development*. 2015. Issue 3 (7). pp. 60 - 68.

117. Bereza O. D. Researching methods of state anticorruption policy. *Modern science*. Prague: Nemoros, 2015. N 1. P. 109-115.

118. Corruption and Supervision Costs in Hierarchies. *Joumal of Comparative Economics*. 1996. № 22. P. 53 - 71.

119. De Vel Guy. The Council of Europe Activities against Corruption. *Corruption, Integrity and Law Enforcement. Ed. by Cyrille Fijnaut and Leo Humberts.* The Hague/London/New York: Kluwer Law International, 2002. P. 361-380.

120. Drucker P. Post-Capitalist Society. N. Y.: HarperCollins, 1993. 232 p.

121. Foster J.E. An Axiomatic Approach to the Measurement of Corruption: Theory and Application. *The World Bank Economic Review*. 2012. № 2. P.217 - 235.

122. Johnston M. Syndromes of Corruption. Wealth, Power and Democracy. New York: Cambridge University Press, 2005. 260 p.

123. Klitgaard, R. Controlling Corruption. University of California Press. 1998. P. 230.

124. Landell - Mills P. Citizens against corruption. Report from the front line. UK.: Partnership for Transparency Funding, 2013. 291 p.

125. Nye J. Corruption and Political Development: A Cost - benefit Analysis. *American Political Science*. 1967 №2 (61). P. 417 - 427. P. 417.

126. Nye J. Why People Don't Trust Government. *King*. Harvard : Harvard University Press, 1997. 234 p.

127. People and corruption: Europe and Asia 2016. URL: https://www.transparency.org/whatwedo/publication/7493.

128. Yakovenko G. The main directions of improvement of the state mechanisms of prevention and counteraction of corruption in Ukraine. *Nauka i studia*. 2012. № 21 (66). P. 66 – 72

129. Yemelyanov V. Ways of confronting corruption and bribery in the bodies of the state authority. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2019. Vol 5, No 1. P.59 - 67.

ДОДАТКИ

Додаток А

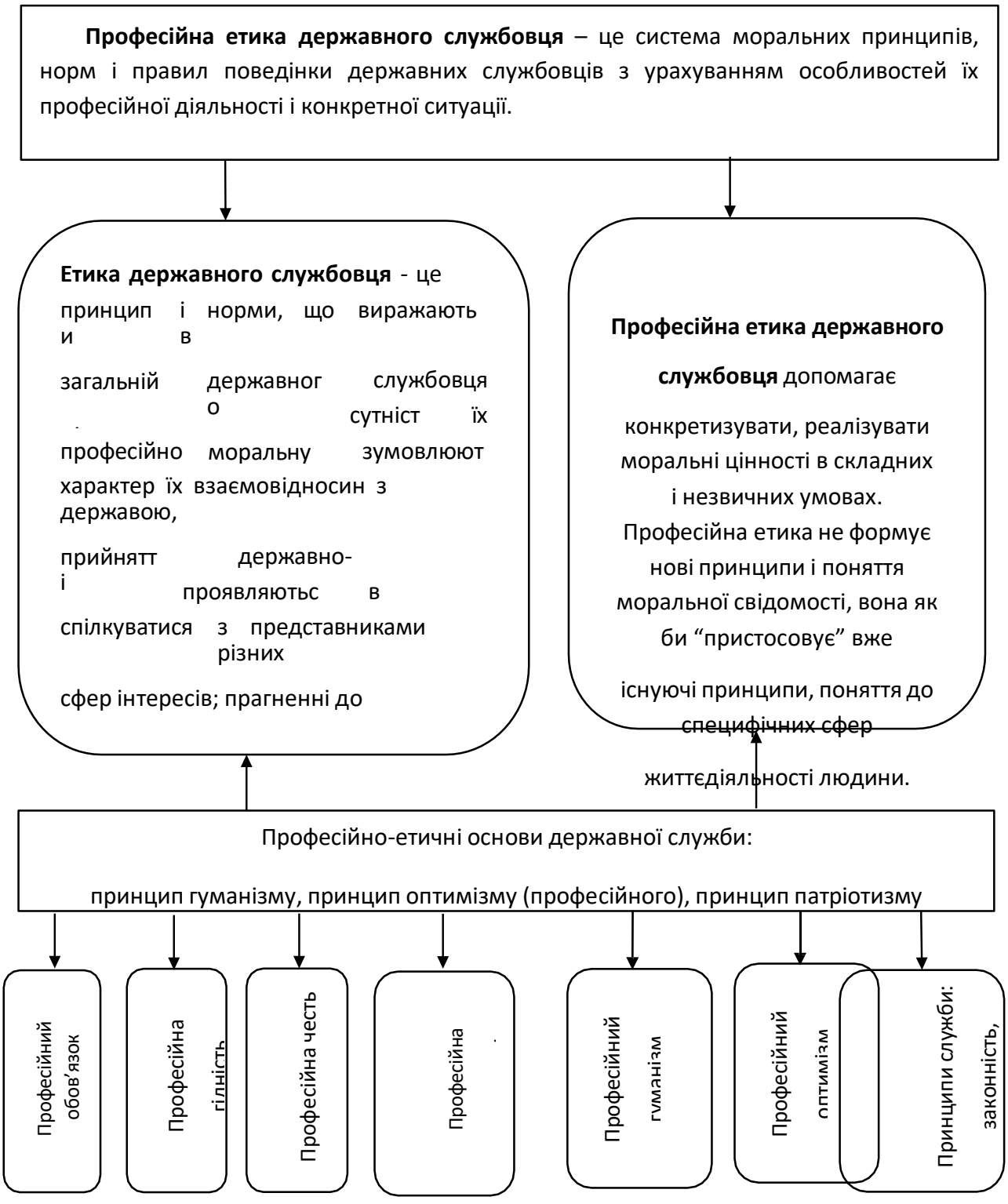


Рис. 1. Професійно-етичні основи державної служби.

Додаток Б

Шведська (скандинавська) стратегія боротьби з корупцією	**Сінгапурська стратегія боротьби з корупцією**
- запровадження стимулів (через податки, пільги і субсидії) замість заборон; - відкриття доступу до інформації; - створення незалежної і ефективної системи правосуддя; - встановлення парламентом високих етичних стандартів для державних службовців і забезпечення урядом їх дотримання.	- сувора юридична відповідальність та контроль за суб'єктами корупційних дій, у першу чергу, вищої ланки; - детальна регламентація дій державних службовців та спрощення бюрократичних процедур для населення; - суворий нагляд за дотриманням високих етичних стандартів; - створення автономного Бюро з розслідування випадків корупції, до якого громадяни можуть звертатися зі скаргами на державних службовців і вимагати відшкодування збитків; - підвищення незалежності суду; - введення економічних санкцій для юридичних осіб за давання хабара і відмову від участі в антикорупційних розслідуваннях; - дерегулювання економіки; - висока заробітна плата державних службовців; - підготовка кваліфікованих адміністративних кадрів (оплата навчання за кордоном - Європі, Австралії і США).

Таблиця 1. Класифікація стратегій реалізації антикорупціиної політики

Держави.

Додаток В



Рис. 2. Впровадження прогресивних технологій у боротьбі з корупцією.

Додаток Г

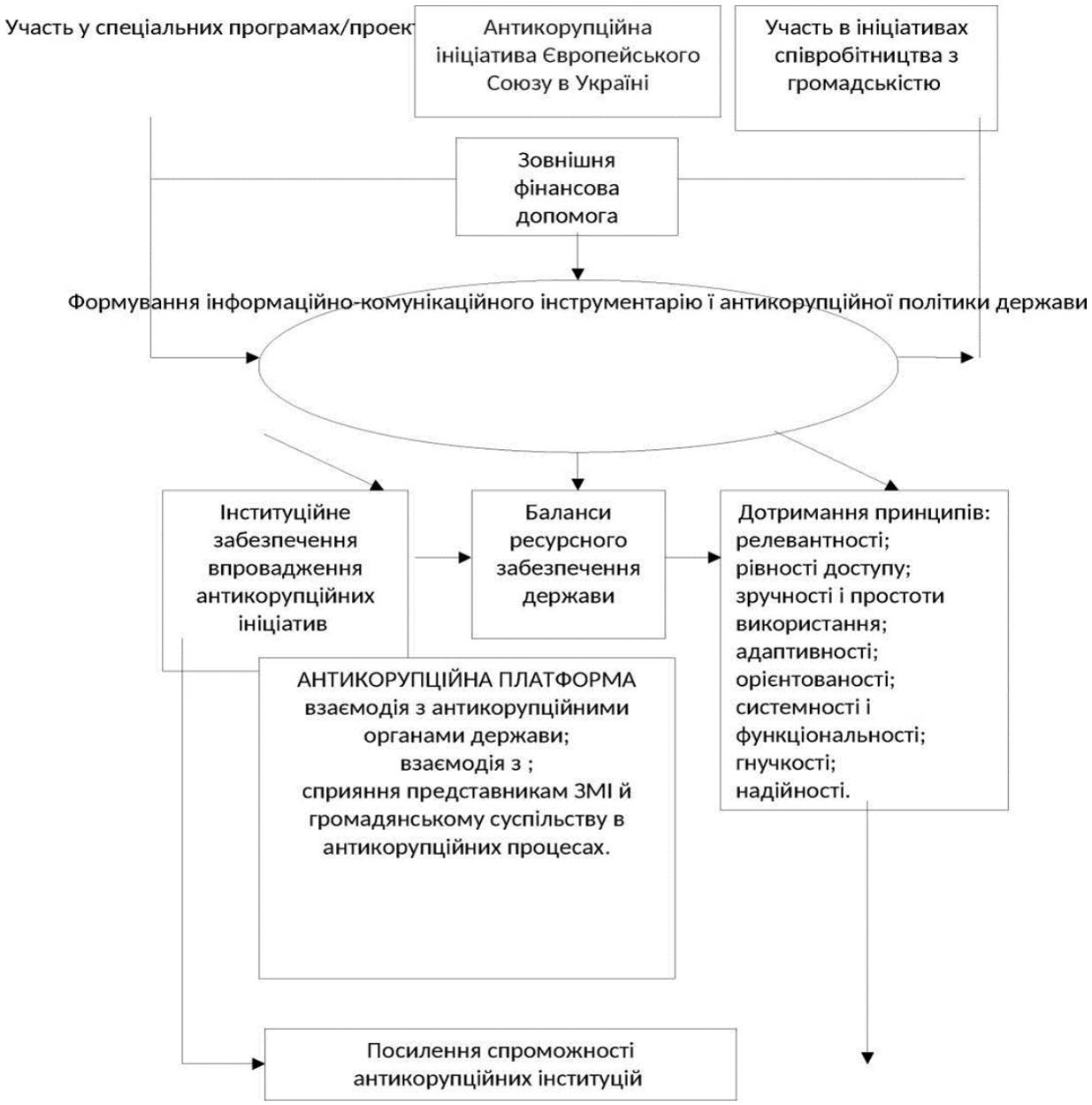


Рис. 2. Формування інформаційно-комунікаційного інструментарію антикорупційної політики держави.

Додаток Д

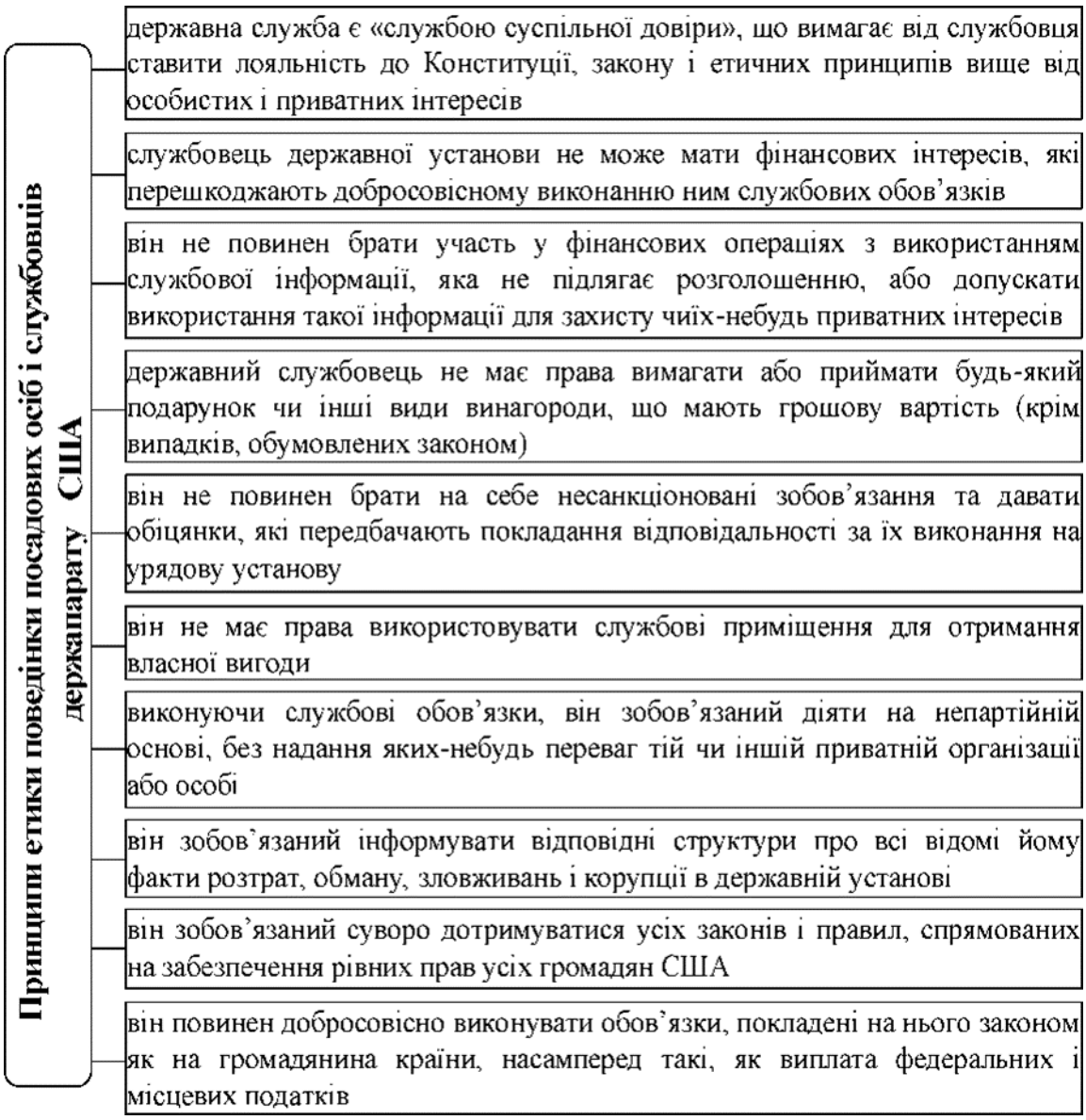


Рис. 3. Принципи етики поведінки посадових осіб і службовців держапарату США.