

DOI: 10.15276/ETR.06.2025.8  
DOI: 10.5281/zenodo.18064518  
UDC: 351:342.9:343.35  
JEL: H83, K42, D73

## АНТИКОРУПЦІЙНА ПОЛІТИКА В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

### ANTI-CORRUPTION POLICY IN THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM IN UKRAINE: CURRENT CHALLENGES AND AREAS FOR IMPROVEMENT

Tamara V. Ivanova, Doctor Science in Public Administration, Professor  
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine  
ORCID: 0000-0002-2753-1587  
Email: t.v.ivanova@ukr.net

Alla V. Kozhyna, Doctor Science in Public Administration, Professor  
NGO "Institute for Public Strategies", Kyiv, Ukraine  
ORCID: 0000-0001-5697-8145  
Email: akozhyna@gmail.com

Received 15.10.2025

*Іванова Т.В., Кожина А.В. Антикорупційна політика в системі публічного управління в Україні: сучасні виклики та напрями вдосконалення. Оглядова стаття.*

У статті розкрито особливості сучасного стану реалізації державної антикорупційної політики в Україні. Визначені основні пріоритети та критерії її розробки і впровадження. Зроблено оцінку сучасного стану державної антикорупційної політики в Україні на основі сприйняття результатів її реалізації міжнародною спільнотою. Зроблено аналіз організаційно-правового забезпечення реалізації вказаної політики. Визначені основні недоліки інституційної складової системи забезпечення державної антикорупційної політики в Україні. Зроблено акцент на особливості її реалізації в умовах протидії збройної агресії РФ. Визначено основні перспективні напрями та тренди подальшої реалізації державної антикорупційної стратегії. Доведено необхідність підвищення рівня жорсткості запровадження державного примусу до переслідування за корупційні правопорушення.

*Ключові слова:* державна антикорупційна політика, запобігання корупції, Індекс сприйняття корупції, органи протидії корупції, корупційні злочини

*Ivanova T.V., Kozhyna A.V. Anti-Corruption Policy in the Public Administration System in Ukraine: Current Challenges and Areas for Improvement. Review article.*

The article disclosed the main features of the current state of implementation of the state anti-corruption policy in Ukraine. There were determined the main priorities and criteria for its development and implementation. It was assessed the current state of the state anti-corruption policy in Ukraine based on the perception of the results of its implementation by the international community. It was also analysed the organizational and legal adjusting for the implementation of the specified policy. There were identified the main shortcomings of the institutional component of the system for ensuring the state anti-corruption policy in Ukraine. The emphasis was placed on the features of its implementation in the context of countering the armed aggression of the rf. It was also disclosed the main promising directions and trends for the further implementation of the state anti-corruption strategy. Was proven the need to increase the level of severity of the introduction of state coercion to prosecute corruption offenses.

*Keywords:* state anti-corruption policy, corruption prevention, Corruption perception indices, anti-corruption bodies, corruption crimes

Сучасний період існування України окрім надзвичайних цивілізаційних викликів характеризується і наявністю реальних перспектив для продовження екзистенційного розвитку в межах ЄС. Підписання Угоди про асоціацію з ЄС, а також активна діяльність з уніфікації та інтеграції вітчизняного та європейського законодавства і різних галузей економіки – все це створює нові усталені вимоги до стандартів здійснення публічного управління в Україні. Одне із провідних місць в цих нових стандартах посідає ефективна антикорупційна політика, яка потребує постійного удосконалення, а в українських реаліях, ще й перегляду механізмів реалізації. Нажаль корупція для України є об'єктивно реальним явищем, яке має усталений характер, а в деяких сферах суспільного буття – системний прояв, що аж ніяк не співпадає із європейськими цінностями та принципами публічного управління. Корупційні прояви є наслідком еволюційного розвитку системи олігархічно-кланового управління, що формувалась в нашій державі протягом 1990-х років. Сучасні засоби боротьби із корупційними явищами багато в чому є реакцією на проникнення корупційних процесів в крім галузі економіки та їх негативний вплив на євроінтеграційні процеси. Натомість все більшої актуальності набувають засоби та заходи із протидії корупції на етапі її зародження, боротьба із наслідками та поверненням майна, яке внаслідок таких проявів було виведено із активів та власності держави назад до економіки країни. Все це вимагає перегляду самої існуючої парадигми оцінки мети та завдань сучасної антикорупційної політики України.

#### Аналіз останніх досліджень та публікацій

Антикорупційна політика в системі публічного управління вже тривалий час залишається одним із

найбільш досліджуваних напрямів наук про державу та управління. Проте актуальні виклики, пов'язані з воєнним станом, реформою державного управління та євроінтеграційними процесами, зумовлюють потребу у новому осмисленні її теоретико-методологічних засад. Українські вчені дедалі частіше звертаються до аналізу корупційних ризиків у контексті ефективності державних інституцій, прозорості публічних фінансів і формування довіри громадян до влади, особливо в такий критичний час як військова агресія РФ проти України.

Серед авторів, чий праці справили значний вплив на розвиток сучасної наукової думки у цій сфері, варто відзначити таких, як О.О. Бригінець, Д.А. Біленець, А.В. Васечко, К.А. Возняковська, О.О. Галус, С.С. Журило, С.Г. Косянчук, В.В. Марчук, С.В. Мирославський, А.М. Новак, Е. Рижков, І.В. Рижук, О.В. Скочиляс-Павлів, А.Й. Француз, Ю.С. Цаль-Цалко, В.П. Якобчук та інші. Їхні дослідження охоплюють широкий спектр питань: від морально-етичних аспектів запобігання корупції та кадрової політики у публічному секторі – до розроблення інституційних механізмів забезпечення прозорості державних рішень і контролю за використанням бюджетних ресурсів.

Значна частина праць зосереджена на аналізі впровадження антикорупційних стратегій, визначенні ролі Національного агентства з питань запобігання корупції, вдосконаленні інструментів електронного декларування, а також на дослідженні впливу міжнародних стандартів доброчесності на національну практику державного управління. Вчені також звертають увагу на взаємозв'язок між ефективністю антикорупційної політики, розвитком громадянського суспільства та рівнем політичної конкуренції. У сучасних умовах, коли Україна перебуває на етапі активного реформування державних інституцій і водночас протистойть зовнішній агресії, такі дослідження набувають особливої ваги, адже формують теоретичне підґрунтя для модернізації антикорупційної політики відповідно до європейських принципів доброго врядування.

### **Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**

Попри значну кількість наукових напрацювань, низка важливих аспектів антикорупційної політики залишається недостатньо розкритою. Зокрема, подальшого дослідження потребують питання ефективної координації антикорупційної діяльності між центральними та місцевими органами влади, а також впровадження превентивних механізмів замість переважно каральних. Недостатньо розробленими залишаються методи оцінювання ефективності антикорупційних програм на регіональному рівні та інструменти громадського контролю за їх виконанням.

Також невирішеними є проблеми узгодження антикорупційних заходів із процесом євроінтеграції України – зокрема, адаптації національного законодавства до вимог ЄС у сфері запобігання корупції, цифровізації державного управління та

забезпечення прозорості публічних фінансів. Не менш актуальною є потреба у формуванні нової антикорупційної культури серед державних службовців, що ґрунтується на принципах доброчесності, відкритості та етичної відповідальності.

*Метою статті є пошук нових підходів до формування принципів і засад антикорупційної політики у системі публічного управління в сучасних умовах євроінтеграції та викликах пов'язаних із агресією РФ проти України. Автор ставить за мету виявити ефективні моделі запобігання корупції, визначити інституційні механізми підвищення підзвітності органів влади, а також окреслити напрями вдосконалення антикорупційної стратегії України.*

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Антикорупційна політика України розвивається постійно але не усталено за єдиним вектором, що призводить до ситуативного вирішення найбільш гострих корупційних проблем але і в той же час до розбалансування засадницьких принципів її протидії в інших сегментах суспільного буття. Системність побудови антикорупційної політики не означає лише створення ефективних механізмів її протидії, а формування підходів до запобігання самим ризикам для появи корупції. Сама логіка законодавця спрямовувалась на подолання наслідків корупції, основний акцент і в адміністративних процедурах і в кримінальному процесі спрямовувався вже на покарання за корупційні злочини. При чому вплив та проникнення корупційних проявів виявилось таким значущим, що відбулась навіть декриміналізація окремих корупційних протиправних діянь та винесення їх в сферу застосування заходів адміністративної відповідальності.

Така практика є неприйнятною з точки зору закордонних партнерів, не тільки в контексті євроінтеграційних процесів, але і в межах міжнародної допомоги протидії агресії з боку РФ. Саме тому, антикорупційна політика має посісти провідне місце і в самій системі принципів публічного правління, і в діяльності нового Уряду, що був сформований в тому числі і під тиском міжнародних партнерів, які прагнуть бачити систему публічних закупівель, державний сектор економіки та податкове адміністрування більш транспарентним, що власне вимагає і стандарти вступу до ЄС.

Перш ніж проводити аналіз слабких сторін та особливостей сучасного стану реалізації державної антикорупційної політики в Україні доцільно навести динаміку показників та місця України в Індексі сприйняття корупції (далі – CPI) за період 2016-2024 років (табл. 1), тобто відзначити загальне сприйняття з боку світової спільноти рівня ефективності боротьби із корупційними проявами в Україні.

Загалом, протягом останніх майже 10 років Україна посідала традиційно низькі місця в рейтингу CPI, що пов'язано із тривалими корупційними проявами, які отримували суспільний резонанс та виходили в публічний простір.

Таблиця 1. Зміна місця України в Індексі сприйняття корупції протягом 2016-2024 рр.

Рік	Оцінка	Місце України із 180 країн
2016	29	~131
2017	30	~130
2018	32	~120
2019	30	~126
2020	33	~117
2021	32	~122
2022	33	~116
2023	36	104
2024	35	105

*Джерело: складено авторами за матеріалами [Ошибка! Источник ссылки не найден.]*

Однак, підвищення місця України в СРІ у 2023 стало можливим завдяки зокрема запуску та реалізації Антикорупційної стратегії 2023-2025 [7], активізації діяльності Національного антикорупційного бюро України (далі – НАБУ) та підвищенням ефективності судового представництва державного обвинувачення в корупційних справах засобами Спеціалізованої антикорупційної прокуратури (далі – САП), зокрема у Вищому антикорупційному суді України (далі – ВАКС). Також позитивне значення та вплив на СРІ мало усталене активне впровадження платформи Prozorro закупівельного захисту. Разом з тим спад рейтингу вже у 2024 слід пов'язувати з формальним виконанням реформ та окремими корупційними скандалами, зокрема навколо призначення голови Національного агентства України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів (далі – АРМА), які вплинули на сприйняття міжнародними експертами.

Про це зокрема зазначає Е. Рижов, звертаючи увагу на оцінку ефективності протидії корупції в Україні як одного із критеріїв продовження та підсилення міжнародної допомоги партнерів України у її протидії російській агресії [9]. Власне саме в цьому контексті дослідник розглядає необхідність не просто підсилення рівня протидії корупції, а трансформації підходів держави до формування антикорупційної політики в цілому.

Його позиції поділяють А.Й. Француз і А.В. Васечко, які наголошують на повільних темпах боротьби з корупцією під час дії воєнного стану в Україні, детермінуючи її як головну перешкоду на шляху розвитку української державності. Корупція в цих умовах розглядається як наслідок низької політичної конкуренції, а нерівномірне економічне зростання, слабкість громадянського суспільства та неефективність інституцій створюють сприятливе підґрунтя для її поширення [12]. Цю тезу доцільно підтримати та розвинути в контексті демонстрації не просто політичної волі у питаннях боротьби із корупційними проявами, а свідомого цивілізаційного вибору українського суспільства в напрямку впровадження системи європейських цінностей, де антикорупційна політика займає провідне місце, а проблематика корупції виходить не з необхідності боротьби із нею, а із детермінант

суспільної свідомості про її неприйнятність взагалі як суспільно-політичного феномену.

Свою чергою, О.В. Скоцилас-Павлів звертає увагу на те, що проблема корупції в Україні, особливо в умовах посилення воєнного стану, має серйозні наслідки для рівня довіри та підтримки з боку міжнародних партнерів. У період, коли країна залежить від зовнішньої допомоги, корупційні прояви можуть суттєво підірвати міжнародні відносини та репутацію держави. Насамперед, на його думку, держави-партнери, міжнародні організації та неурядові інституції надають Україні значні ресурси, зокрема фінансову, військову й гуманітарну підтримку під час війни. У випадках, коли ці ресурси використовуються нецільово, неефективно або розкрадаються, це не лише знецінює надану допомогу, але й демонструє відсутність належної прозорості та підзвітності у діяльності українських державних інституцій. Такі прояви можуть стати підставою для зниження довіри донорів і навіть відмови від подальшої підтримки, оскільки існує ризик, що допомога не буде використана за призначенням, не дійде до намічених одержувачів або не досягне запланованої мети [11]. Саме тому з точки зору міжнародних партнерів та світового досвіду протидії корупційним явищам Ю.С. Цаль-Цалко, В.П. Якобчук та С.Г. Косянчук приходять до доволі цікавого висновку про те, що для формування антикорупційної політики в публічному управлінні необхідні інструменти не для викриття корупції, а для її попередження. На їхню думку, основним критерієм ефективності діяльності державних суб'єктів господарювання повинна бути створена додана та ринкова вартість, що відображає реальну життєздатність підприємства. Для оцінки використання бюджетних коштів пропонується використовувати результати розвитку національної економіки або територіальної громади, а також показники результативності окремих бюджетних програм. Як ключовий показник ефективності державних витрат на макrorівні пропонується застосовувати валовий внутрішній продукт [13]. Тобто, науковці бачають основу системної протидії корупційним проявам у підвищенні ефективності використання державних ресурсів, забезпеченні максимальної віддачі від кожної бюджетної гривні та мінімізації економічних втрат у процесі здійснення владно-управлінської діяльності.

Такий висновок є дійсно цікавим та заслуговує на розвиток, оскільки корупція – це першу чергу явище соціально-економічного характеру пов'язане із незаконним збагаченням за рахунок створення протизаконних схем перерозподілу державних ресурсів із досягненням цілей не максимізації прибутку, а максимізації обсягу коштів, які можуть бути виведені з державного сектору в корупційні схеми із подальшим розподілом за участю посадовців між суб'єктами приватного сектору.

Тут слід звернути увагу на висновки, зроблені А.М. Новаком щодо рівнів реалізації національної антикорупційної політики в Україні. Так, на думку вченого існують три інтегрованих блоки в системі публічного управління антикорупційними процесами:

- перший – діяльність органів публічного управління загального спрямування (загальної компетенції – центральні органи виконавчої влади, місцеві державні адміністрації тощо), в межах яких антикорупційна політика є одним із багатьох і, водночас, не основним напрямом діяльності на загальнодержавному та регіональному рівнях;
- другий – органи публічного управління спеціальної компетенції – система правоохоронних органів, у межах діяльності яких реалізація антикорупційної політики є однією із основних функцій, в межах яких розподіл сфер функціонування на державний та регіональний рівні може відігравати значну роль;
- третій – діяльність органів публічного управління особливої компетентності, в межах яких принципи незалежності і автономності повноваження і функції спеціалізованого інституту наявність необхідних матеріальних ресурсів (НАЗК, НАБУ, САП) [5].

Запропонований підхід є нічим іншим ніж фактичним інституційним відображенням загальнодержавної антикорупційної політики, яка втілюється в низці нормативно-правових актів, які поряд із Законом України «Про запобігання корупції» покликані підвищити ефективність та дієвість досягнення державою цілей подолання корупційних проявів.

В умовах воєнного стану та активної протидії Україною агресії з боку РФ питання боротьби із корупцією отримали не стільки пріоритетного скільки навіть екзистенційного значення. Саме корупційні прояви, корупційна система та її тривалий ас формування під впливом зовнішніх факторів стала тією тінювою опорою, на яку спирався ворожий елемент та через яку РФ здійснювала прямий негативний, деструктивний, триваючий вплив на систему публічного управління нашої держави. Власне через таке усвідомлення проблеми і було зроблено акцент не тільки на кримінальному переслідуванні за корупційні злочини, але на формуванні принципів та засад загальнодержавного значення, які б впливали на формування самого нового модулю поведінки публічних службовців та посадовців

спрямованої в першу чергу на запобігання корупційним проявам.

У цьому контексті варто звернути увагу на Закон України «Про засади державної антикорупційної політики на 2021-2025 роки», який визначає основні принципи реалізації антикорупційної стратегії держави. Відповідно до положень цього Закону, антикорупційна стратегія розробляється Національним агентством з питань запобігання корупції (НАЗК) на підставі ґрунтовного аналізу корупційної ситуації в країні та результатів виконання попередньої стратегії. Реалізація антикорупційної стратегії здійснюється через державну антикорупційну програму, яка деталізує заходи щодо її впровадження. Цю програму НАЗК розробляє з урахуванням положень самої стратегії та вимог Закону, а затверджує Кабінет Міністрів України протягом шести місяців із дня набрання чинності законом, яким схвалено відповідну стратегію. Крім того, за результатами моніторингу та оцінки ефективності реалізації антикорупційної стратегії Національне агентство має право ініціювати внесення змін до неї з метою підвищення результативності антикорупційної політики держави [7]. Власне сам по собі Закон України «Про запобігання корупції», на підставі якого формується система антикорупційних інституцій та системи протидії і запобігання корупції спрямований на визначення правових та організаційних засад функціонування такої системи, змісту та порядку застосування превентивних антикорупційних механізмів, правил щодо усунення наслідків корупційних правопорушень та має загалом системний, установчий характер [6]. Однак, одним із недоліків даного законодавчого акту є відсутність уніфікованої системи корупційних злочинів, а диференціація корупційних правопорушень на такі, що мають адміністративний, кримінальний, а інколи дисциплінарний характер – створює можливості уникнення не тільки самої відповідальності за корупційні правопорушення але і формує пене усталене сприйняття у державних посадовців щодо наявності потенційної можливості провадження корупційної діяльності.

Хоча слід відмітити, що власне корупційні злочини набувають певного розширення кваліфікації складів та форм їх скоєння, що відображено в Кримінальному кодексі України (далі – КК України), хоча вони і не виділені навіть в окремий розділ. Так, ст. 45 КК України визначає, що корупційними кримінальними правопорушеннями відповідно до цього Кодексу вважаються кримінальні правопорушення, передбачені статтями 191 (привласнення, розтрата майна або заволодіння ним шляхом зловживання службовим становищем), 262 (викрадення, привласнення, вимагання вогнепальної зброї, бойових припасів, вибухових речовин чи радіоактивних матеріалів або заволодіння ними шляхом шахрайства або зловживанням службовим становищем), 308 (викрадення, привласнення, вимагання наркотичних засобів, психотропних речовин або їх аналогів

чи заволодіння ними шляхом шахрайства або зловживання службовим становищем), 312 (викрадення, привласнення, вимагання прекурсорів або заволодіння ними шляхом шахрайства або зловживання службовим становищем), 313 (викрадення, привласнення, вимагання обладнання, призначеного для виготовлення наркотичних засобів, психотропних речовин або їх аналогів, чи заволодіння ним шляхом шахрайства або зловживання службовим становищем та інші незаконні дії з таким обладнанням), 320 (порушення встановлених правил обігу наркотичних засобів, психотропних речовин, їх аналогів або прекурсорів), 357 (викрадення, привласнення, вимагання документів, штампів, печаток, заволодіння ними шляхом шахрайства чи зловживання службовим становищем або їх пошкодження), 410 (викрадення, привласнення, вимагання військовослужбовцем зброї, бойових припасів, вибухових або інших бойових речовин, засобів пересування, військової та спеціальної техніки чи іншого військового майна, а також заволодіння ними шляхом шахрайства або зловживання службовим становищем), у випадку їх вчинення шляхом зловживання службовим становищем, а також кримінальні правопорушення, передбачені статтями 210 (нецільове використання бюджетних коштів, здійснення видатків бюджету чи надання кредитів з бюджету без встановлених бюджетних призначень або з їх перевищенням), 354 (підкуп працівника підприємства, установи чи організації), 364 (зловживання владою або службовим становищем), 364-1 (зловживання повноваженнями службовою особою юридичної особи приватного права незалежно від організаційно-правової форми), 365-2 (зловживання повноваженнями особами, які надають публічні послуги), 368-369-2 (злочини що стосуються незаконного збагачення, підкупу та прийняття пропозиції, обіцянки або одержання неправомірної вигоди службовою особою чи посадовими особами в незалежності від правової форми суб'єкта) цього Кодексу [3]. Така диверсифікація та відсутність системного підходу ускладнюють кримінальне переслідування з боку держави за скоєння корупційних злочинів навіть вже на етапі кваліфікації відповідних дій.

Власне одним із напрямків подолання такої системної проблеми є спрямована на виконання наведених вище законодавчих актів Державна антикорупційна програма на 2023-2025 роки, затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 04.03.2023 року № 220 [8]. Слід зазначити, що у більшості випадків [1, 10] корупцію трактують як сукупність злочинів або правопорушень, учинених посадовими особами державних чи муніципальних органів влади з метою задоволення власних матеріальних або інших особистих інтересів. Звісно, корупція є складним, розвиненим явищем, яке супроводжує процес реформування соціальної, економічної та політичної систем у суспільстві, нерідко спричиняючи зростання її рівня. Така тенденція пояснюється тим, що тіньова економіка, невід'єм-

ною складовою якої є корупція, виявляє більшу гнучкість, особливо в періоди масштабних суспільних трансформацій.

Варто також звернути увагу на позицію К.А. Возняковської, Д.А. Біленця та В.В. Марчука, які наголошують на морально-етичних і кадрових аспектах боротьби з корупцією. На думку цих дослідників, одним із найвагоміших досягнень Закону України «Про запобігання корупції» є запровадження обов'язкового декларування доходів, майна та фінансових зобов'язань державних службовців. Це положення забезпечує ефективний контроль за діяльністю посадовців та запобігає незаконному збагаченню. Обов'язковість декларування для всіх осіб, що обіймають державні посади, створює можливість громадського і інституційного контролю за їхнім майновим станом, сприяючи прозорості фінансових операцій. Такий механізм є особливо важливим у ситуації, коли посадовці мають доступ до значних ресурсів і впливають на прийняття рішень у сфері державних закупівель чи управління публічними фінансами [1].

Зі свого боку І.В. Рижук, О.О. Бригінець та О.О. Галус підкреслюють, що запорукою ефективності антикорупційної політики є належна координація її реалізації. Антикорупційна політика покладає відповідні обов'язки на всі органи державної та місцевої влади, навіть на ті, для яких протидія корупції не є основним напрямом діяльності. Водночас, розглядаючи боротьбу з корупцією як одну з ключових функцій сучасної держави, вчені наголошують на необхідності існування публічно-владного інституту, відповідального за загальну координацію антикорупційних заходів. При цьому правоохоронні органи та спецслужби мають зосереджуватися на виявленні корупційних проявів і притягненні винних до відповідальності. Для досягнення реальних результатів надзвичайно важливо забезпечити розроблення та впровадження комплексної загальнодержавної антикорупційної стратегії, деталізованої на місцевому рівні з урахуванням соціально-економічних особливостей окремих регіонів України [10].

Власне така стратегія розроблена та впроваджена НАЗК на період 2021-2025 роки, однак про ефективність її реалізації говорити ще за рано, оскільки її розробка не враховувала ризиків повномасштабного вторгнення РФ та впровадження воєнного стану, в умовах якого держава набуває значно більшого обсягу повноважень, а отже формуються нові ризики для корупційних проявів через зменшення рівня контролю за посадовими особами з боку громадянського суспільства.

Загалом, аналізуючи сучасний стан організаційно-правового забезпечення реалізації антикорупційної політики в Україні слід наголосити на низці таких особливостей та слабких місцях, які потребують усунення та удосконалення. В першу чергу на себе звертає увагу наявність поряд із КПК України спеціального закону – Закону України «Про запобігання корупції» – який визначає засади діяльності держави, в тому числі інституціональної

складової, із запобігання корупції. Однак, на що звертає особливу увагу даний нормативно-правовий акт так це на диверсифікацію відповідальності за корупційні правопорушення. На наше стійке переконання ефективна протидія корупції можлива виключно в системі кримінально-правового переслідування з боку держави, навіть за незначні корупційні правопорушення, які можуть кваліфікуватися як кримінальні проступки. Саме завдяки запровадження більш суворої ніж адміністративна чи дисциплінарна відповідальність – кримінальної – дасть змогу досягти не стільки ефекту протидії чи покарання, скільки саме ефекту запобігання корупційним злочинам. З іншого боку, саме в межах єдиного підходу держави до боротьби із корупційними проявами засобами кримінального процесу та переслідування буде досягнуто необхідного рівня уніфікації вітчизняного та європейського законодавства в даному аспекті. Наступним важливим аспектом, на який слід звернути увагу в контексті протидії корупції це створення та функціонування НАБУ, як самостійної державної інституції в системі правоохоронних органів. Логіка її існування та ефективність вже доведена часом, однак виникає питання державного супроводу державного обвинувачення в суді, яке здійснюється хоча і Спеціалізованою антикорупційною прокуратурою, однак органом, який підпорядковується Офісу генерального прокурора. Діяльність останнього інколи викликає питання ефективності, оскільки статистично корупційні справи не отримують належного судового представництва та вирішення на відміну від рівня оперативності та дієвості під час досудового розслідування та розкриття відповідних злочинів. Вирішення цієї проблеми на сьогодні лежить за межами площини інституціональної організації системи публічного управління. Тут мова йде головним чином в кадровому забезпеченні даного напрямку державної політики, і головним чином в системі відбору кадрів з високим рівнем психологічної стійкості, морально-етичної культури та їх мотивації шляхом створення такої системи оплати праці та заохочення, яка суттєво нівелюватиме корупційні ризики.

### Висновки

В першу чергу звертає на себе увагу низький рівень показника СРІ України не дивлячись на тривалий період розбудови інституційної системи протидії та боротьби із корупцією до якої зокрема входять такі державні органи як: НАБУ, САП, АРМА, ВАКС тощо. При цьому слід відмітити особливий спеціальний характер вказаних інституцій, діяльність яких спрямована в першу чергу і головним чином саме на протидію корупційним злочинам, забезпечення державного обвинувачення в суді, створення передумов для ефективного кримінально-процесуального переслідування за корупційні діяння та повернення й розпорядження державними активами, що були незаконно виведені із володіння держави внаслідок корупційних злочинів.

Але констатуємо низький рівень показника СРІ слід все ж таки зазначити на те, що формальне існування та діяльність вказаних інституцій повинна мати яскраво виражений зовнішній прояв ефективності, що міжнародною спільнотою повинно сприйматись як реальна дієва політика держави в напрямку подолання корупції, в не як засіб формального виконання Україною вимог Угоди з ЄС та завдань з уніфікації законодавства з європейським. Головна проблема, на наше переконання, в цьому контексті полягає в низькій ефективності як раз таки етапу судового розгляду справ за корупційними злочинами, надмірне затягування відповідних процесів та недосягнення мети кримінального переслідування за скоєні злочини.

Ця проблема має декілька векторів вирішення: в першу чергу мова йде про розробку єдиних стандартів кримінально-процесуальної діяльності відповідних органів (НАБУ, САП тощо), з метою створення єдиної системи методичного та інформаційно-аналітичного забезпечення процесу кримінального переслідування за скоєння корупційних злочинів; по-друге, необхідним є розширення складу корупційних злочинів та запровадження більш жорстких підходів до притягнення до відповідальності за їх скоєння.

Остання теза нами обґрунтовується наявністю вже доволі усталеної практики переведення корупційних злочинів в розряд корупційних правопорушень, за які передбачається адміністративна чи дисциплінарна відповідальність. На наше глибоке переконання корупція, як суспільно-політичний та соціально-економічний феномен в умовах сучасної України може бути подолана виключно за рахунок запровадження більш жорстких заходів державного примусу. Мова йде про приведення до єдиного знаменника - кримінальної відповідальності - всіх корупційних про вправних діянь. Тобто навіть за незначні корупційні діяння повинна бути впроваджена саме кримінальна відповідальність, а самі незначні діяння кваліфікувати як корупційні проступки.

Але навіть за умови тотального посилення системи протидії корупції державна антикорупційна політика не може отримати високого рівня ефективності без впровадження заходів соціально-економічного та морально-етичного характеру. Тут мова йде про традиційний перегляд системи оплати праці державних службовців в бік збільшення рівня їх доходів, щоб унеможливило чи хоча б мінімізувало корупційні ризики, а також про перегляд системи відбору кадрів на ключові посади в державних інституціях та установах. При чому щодо останнього доцільно запровадити пілотний проект за допомогою штучного інтелекту з метою підвищення рівня прозорості, неупередженості та незалежності у виборі найбільш ефективних кадрів, які максимально відповідатимуть потребам сучасного стану протидії корупції, особливо в контексті екзистенційної боротьби України за власну державність у війні з РФ.

## Abstract

The article examines the theoretical and institutional foundations of the formation and implementation of Ukraine's state anti-corruption policy in the context of European integration and ongoing armed aggression by the Russian Federation. It provides a comprehensive assessment of the evolution, priorities, and efficiency of anti-corruption mechanisms as key elements of modern public administration. The authors analyze the current institutional architecture of Ukraine's anti-corruption system – comprising the National Agency on Corruption Prevention (NACP), the National Anti-Corruption Bureau of Ukraine (NABU), the Specialized Anti-Corruption Prosecutor's Office (SAPO), and the High Anti-Corruption Court (HACC) – and evaluate their contribution to improving the Corruption Perceptions Index (CPI) and strengthening public trust in governance. Drawing on comparative analysis and legal sources, the article reveals inconsistencies between administrative, criminal, and disciplinary accountability for corruption offenses that weaken the overall enforcement system.

Particular attention is paid to the challenges of maintaining transparency, accountability, and public control under martial law, when the scope of governmental powers expands and the risk of corruption increases. The authors argue that despite the formal establishment of anti-corruption institutions, the effectiveness of their performance remains limited, especially at the stages of prosecution and adjudication. The study highlights the need for a unified and coherent criminal law approach to all corruption-related offenses and proposes reinforcing the preventive and punitive dimensions of state coercion.

The research substantiates that enhancing the effectiveness of Ukraine's anti-corruption policy requires a dual strategy: strengthening legal and institutional frameworks in accordance with EU standards, and fostering an ethical public service culture based on integrity, meritocracy, and professional motivation. Ultimately, the paper concludes that anti-corruption policy should evolve from a reactive model of punishment toward a proactive governance paradigm, emphasizing prevention, institutional resilience, and societal intolerance to corruption as a cornerstone of Ukraine's democratic transformation and European future.

## Список літератури:

1. Возняковська К.А., Біленець Д.А., Марчук В.В. Антикорупційні механізми у системі публічного адміністрування як засіб боротьби з організованою злочинністю в сфері господарювання. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2024. Вип. 84. С. 3-6. DOI: 10.24144/2307-3322.2024.84.3.6.
2. Журило С.С. Ефективність антикорупційної політики в сфері публічного управління: окремі проблеми та рішення. Держава та регіони. 2025. № 1. С. 7-12. DOI: 10.32782/1813-3401.2025.1.7.
3. Кримінальний кодекс України: Кодекс України від 05.04.2001 № 2341-III. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text>.
4. Мирославський С.В. Реалізація антикорупційної політики в сучасній системі державного та публічного управління: міжнародний досвід. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2023. Вип. 38. С. 9-13.
5. Новак А.М. Формування та реалізація національної антикорупційної політики в контексті сучасної теорії державного управління. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2020. № 1. DOI: 10.51547/ppp.dp.ua/2020.1.3.
6. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>.
7. Про засади державної антикорупційної політики на 2021–2025 роки: Закон України від 20.06.2022 № 2322-IX. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2322-20#n93>.
8. Про затвердження Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 04.03.2023 № 220. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/npras/pro-zatverdzhennia-derzhavnoi-antikoruptsiinoi-prohramy-na-20232025-t40323>.
9. Рижков Е. Протидія корупції в Україні у сфері інформатизації в умовах воєнного стану. Науковий вісник Дніпровського державного університету внутрішніх справ. 2024. С. 190-195.
10. Рижук І.В., Бригінець О.О., Галус О.О. Антикорупційна політика у сфері публічного управління соціальною галуззю в умовах децентралізації. Юридичний часопис Національної академії внутрішніх справ. 2021. № 1 (21). С. 45-52.
11. Скочиляс-Павлів О.В. Протидія корупції в контексті зміцнення національної безпеки країни в умовах динамічного зовнішнього середовища. Академічні візії. 2024. Вип. 27. С. 33-39.
12. Француз А.Й., Васечко А.В. Протидія корупційним проявам в умовах війни в Україні. Legal Bulletin. 2024. Вип. 14. С. 126-131.

13. Цаль-Цалко Ю.С., Якобчук В.П., Косянчук С.Г. Антикорупційна політика у сфері публічного управління. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 11. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1842>.
14. Corruption perceptions index. Transparency International Ukraine. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ti-ukraine.org/en/research/corruption-perceptions-index-2024>.

## References:

1. Vozniakovska, K.A., Bilenets, D.A., & Marchuk, V.V. (2024). Anti-corruption mechanisms in the system of public administration as a means of combating organized crime in the economic sphere. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, 84, 3-6. DOI: 10.24144/2307-3322.2024.84.3.6 [in Ukrainian].
2. Zhurylo, S. S. (2025). Effectiveness of anti-corruption policy in the field of public administration: certain problems and solutions. *Derzhava ta rehiony*, 1, 7-12. DOI: 10.32782/1813-3401.2025.1.7 [in Ukrainian].
3. Criminal Code of Ukraine: Code of Ukraine of April 5, 2001 No. 2341-III. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text> [in Ukrainian].
4. Myroslavskiy, S.V. (2023). Implementation of anti-corruption policy in the modern system of state and public administration: international experience. *Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini*, 38, 9-13 [in Ukrainian].
5. Novak, A.M. (2020). Formation and implementation of national anti-corruption policy in the context of modern theory of public administration. *Dniprovskiyi naukovyi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava*, 1. DOI: 10.51547/ppp.dp.ua/2020.1.3 [in Ukrainian].
6. On prevention of corruption: Law of Ukraine of October 14, 2014 No. 1700-VII. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> [in Ukrainian].
7. On the principles of state anti-corruption policy for 2021-2025: Law of Ukraine of June 20, 2022 No. 2322-IX. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2322-20#n93> [in Ukrainian].
8. On approval of the State Anti-Corruption Program for 2023–2025: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of March 4, 2023 No. 220. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/nps/prozatverdzhennia-derzhavnoi-antikoruptsiinoi-prohramy-na-20232025-t40323> [in Ukrainian].
9. Ryzhkov, E. (2024). Countering corruption in Ukraine in the field of informatization under martial law. *Naukovyi visnyk Dniprovskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav*, 190-195 [in Ukrainian].
10. Ryzhuk, I.V., Bryhinets, O.O., & Halus, O.O. (2021). Anti-corruption policy in the field of public administration of the social sector under decentralization. *Iurydychnyi chasopys Natsionalnoi akademii vnutrishnikh sprav*, 1(21), 45-52 [in Ukrainian].
11. Skochyliias-Pavliv, O.V. (2024). Countering corruption in the context of strengthening the national security of the country in a dynamic external environment] *Akademichni vizii*, 27, 33-39 [in Ukrainian].
12. Frantsuz, A.Y., & Vasechko, A.V. (2024). Counteracting corruption manifestations in wartime Ukraine. *Legal Bulletin*, 14, 126-131 [in Ukrainian].
13. Tsal-Tsalko, Yu.S., Yakobchuk, V.P., & Kosianchuk, S.H. (2020). Anti-corruption policy in the field of public administration. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, 11. Retrieved from: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1842> [in Ukrainian].
14. Transparency International Ukraine. (2024). Corruption perceptions index. Retrieved from <https://ti-ukraine.org/en/research/corruption-perceptions-index-2024> [in English].

### Посилання на статтю:

Іванова Т.В. Антикорупційна політика в системі публічного управління в Україні: сучасні виклики та напрями вдосконалення / Т.В. Іванова, А.В. Кожина // *Економіка: реалії часу*. Науковий журнал. – 2025. – № 6 (82). – С. 84-91. – Режим доступу: <https://economics.net.ua/files/archive/2025/No6/84.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.06.2025.8. DOI: 10.5281/zenodo.18064518.

### Reference a Journal Article:

Ivanova T.V. Anti-Corruption Policy in the Public Administration System in Ukraine: Current Challenges and Areas for Improvement / T.V. Ivanova, A.V. Kozhyna // *Economics: time realities. Scientific journal*. – 2025. – № 6 (82). – P. 84-91. – Retrieved from: <https://economics.net.ua/files/archive/2025/No6/84.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.06.2025.8. DOI: 10.5281/zenodo.18064518.

