

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет права, публічного управління  
та національної безпеки  
Кафедра економічної теорії,  
інтелектуальної власності та публічного  
управління

Кваліфікаційна робота  
на правах рукопису

**ЛОЗКО АЛІНА ОЛЕКСАНДРІВНА**  
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК: 351.824.1:364  
(індекс)

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ  
ПОЛІТИКИ, ЯК ФОРМИ ВИРІШЕННЯ  
СУСПІЛЬНИХ ПРОБЛЕМ**  
(тема роботи)

281 «Публічне управління та адміністрування»  
(шифр і назва спеціальності)

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр  
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання  
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне  
джерело

А. О. ЛОЗКО  
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи  
**ЗАХАРІНА Оксана Володимирівна**  
(прізвище, ім'я, по батькові)

кандидат економічних наук, доцент  
(науковий ступінь, вчене звання)

**Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління**

за результатами попереднього захисту: **ЛОЗКО Аліну Олександрівну**  
допущено до захисту.

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № \_\_\_\_\_ від «\_\_\_\_\_» грудня 2023 р.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

к.е.н., професор  
(науковий ступінь, вчене звання)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Валентина ЯКОБЧУК  
(власне ім'я, прізвище)

«\_\_\_\_\_» грудня 2023 р.

### **Результати захисту кваліфікаційної роботи**

Здобувач вищої освіти **ЛОЗКО Аліна Олександрівна** захистила  
(прізвище ,ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:  
сума балів за 100-бальною шкалою \_\_\_\_\_  
за національною шкалою \_\_\_\_\_

Секретар ЕК

\_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_  
(науковий ступінь, вчене звання)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Настасія ПУГАЧОВА  
(власне ім'я, прізвище)

## АНОТАЦІЯ

ЛОЗКО А. О. Ресурсне забезпечення антикорупційної політики, як форми вирішення суспільних проблем. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» – Поліський національний університет, Житомир, 2023.

Ця кваліфікаційна робота спрямована на вдосконалення технологій боротьби з корупцією в органах державної служби в Україні, ґрунтуючись на аналізі сучасної антикорупційної політики. В процесі вивчення теоретичних засад антикорупційної політики в Україні та її реалізації в органах державної влади, дослідник має на меті розглянути також сучасну систему кадрових технологій для протидії корупції в цивільній службі.

В рамках завдань дослідження планується провести аналіз існуючих систем кадрового управління з метою виявлення проблемних питань, що впливають на ефективність боротьби з корупцією. Основний акцент буде зроблено на взаємодії між антикорупційною політикою та кадровими технологіями, ідентифікацією слабких місць та розробкою шляхів їх вдосконалення.

На підставі результатів аналізу передбачено запропонувати конкретні шляхи удосконалення антикорупційної політики, які спрямовані на розв'язання суспільних проблем. Очікується, що ці заходи допоможуть підвищити ефективність боротьби з корупцією в державних органах та покращать систему кадрового управління в контексті антикорупційних заходів.

*Ключові слова: антикорупційна політика, державна служба, корупція, кадрові технології, удосконалення, суспільні проблеми, аналіз, пропозиції, теоретичні аспекти, Україна.*

## SUMMARY

LOZKO A. Resource support of anti-corruption policy as a form of solving public problems. Qualification work on manuscript rights. Qualification work for obtaining a master's degree in specialty 281 «Public management and administration» – Polissia National University, Zhytomyr, 2023.

This qualification work is aimed at improving anti-corruption technologies in civil service bodies in Ukraine, based on the analysis of modern anti-corruption policy. In the process of studying the theoretical foundations of anti-corruption policy in Ukraine and its implementation in public authorities, the researcher also aims to consider the modern system of personnel technologies for combating corruption in the civil service.

As part of the research tasks, it is planned to analyze existing HR management systems in order to identify problematic issues that affect the effectiveness of the fight against corruption. The main focus will be on the interaction between anti-corruption policy and human resources technologies, identifying weaknesses and developing ways to improve them.

Based on the results of the analysis, it is planned to propose specific ways to improve the anti-corruption policy, which are aimed at solving public problems. It is expected that these measures will help to increase the effectiveness of the fight against corruption in state bodies and improve the Personnel Management System in the context of anti-corruption measures.

*Keywords: anti-corruption policy, civil service, corruption, personnel technologies, improvement, public problems, analysis, proposals, theoretical aspects, Ukraine.*

**ЗМІСТ**

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. АНТИКОРУПЦІЙНА ПОЛІТИКА В УКРАЇНІ І В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ	9
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ КАДРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ БОРОТЬБИ З КОРУПЦІЄЮ В ДЕРЖАВНІЙ ЦИВІЛЬНІЙ СЛУЖБ	18
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	23
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ, ЯК ФОРМИ ВИРІШЕННЯ СУСПІЛЬНИХ ПРОБЛЕМ	25
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	30
ВИСНОВКИ	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	34
ДОДАТКИ	38

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* На сьогоднішній день корупція залишається однією з проблем суспільства, вирішення якої не можуть знайти вже давно. Корупція – це небезпечне соціальне зло. Вона набула системного характеру. Корупційна злочинність – це складне кримінологічне явище, що представляє собою систему злочинів, в яких спеціальним суб'єктом виступає посадова особа, яка використовує своє службове становище і діє з корисливих спонукань або іншої особистої зацікавленості, як у своїх інтересах, так і в інтересах третіх осіб; корупція – це цілеутворююча система, що характеризує деформацію державної влади шляхом протиправного обміну владного ресурсу на економічну вигоду. В таких умовах недостатньо звичайних заходів боротьби з явищем корупції. З точки зору кримінальної відповідальності корупційні порушення відносяться до таких які погано розкриваються та досить важко доводити причетність посадових осіб до злочину. Тому так важливі превентивні заходи широкого спектру.

Незважаючи на всі вже вжиті державою та суспільством заходи та способи, корупція як і раніше досить серйозно ускладнює нормальну роботу та функціонування практично всіх соціальних механізмів, перешкоджає здійсненню соціальних перетворень та модернізації національної економіки, перешкоджає входженню країни до міжнародних організацій та товариств, викликає великий страх та недовіру до більшості державних інститутів сучасного українського суспільства, тим самим створюючи негативний імідж України на міжнародному рівні і по праву вважається однією з загроз безпеці України. Для усунення факторів, що забезпечують існування і стійкість корупції, необхідно адекватний цілям корупції вплив на ці фактори. Такий вплив, що приводить до зниження рівня корупції, і є метою антикорупційної політики.

Актуальність теми обумовлена тим, що сучасна Державна служба є багаторівневою системою, в якій протікають велика кількість процесів

породжують корупціогенні ситуації, тому вдосконалення антикорупційних технологій є одним з важливих напрямків боротьби з корупцією.

Вивченню питань боротьби та запобігання корупції в органах публічної влади було приділено багато наукових досліджень, зокрема: роботи Є. Невмержицького, В. Гвоздецького, М. Мельника, Р. Калюжного, В. Настюка, В. Козака, Є. Скулиша, М. Руденка, О. Хмари та ін. Проте, доцільним залишається розробка та дослідження безпосередньо ресурсного забезпечення антикорупційної політики.

*Мета кваліфікаційної роботи* – вдосконалення технологій боротьби з корупцією в органах державної служби на основі аналізу сучасної антикорупційної політики, що проводиться в Україні. Для досягнення поставленої мети потрібно виконати наступні завдання:

- вивчити теоретичні основи антикорупційної політики в Україні та безпосередньо в органах державної влади;
- проаналізувати сучасної системи кадрових технологій для боротьби з корупцією в державній цивільній служб;
- запропонувати шляхи удосконалення антикорупційної політики, як форми вирішення суспільних проблем.

*Об'єкт дослідження кваліфікаційної роботи:* антикорупційна діяльність державних органів.

*Предмет дослідження кваліфікаційної роботи:* сукупність взаємопов'язаних організаційно-правових елементів, що обумовлюють антикорупційну політику державних органів України, тобто напрямки, правові основи, методи і форми антикорупційної діяльності.

*Методи дослідження.* Дослідження ресурсного забезпечення антикорупційної політики та її впливу на вирішення суспільних проблем може виконуватися шляхом використання таких наукових методів: аналіз літератури (проведення огляду наукових статей, книг та інших джерел для розуміння поточного стану антикорупційної політики та її впливу на суспільні проблеми; вивчення теоретичних підходів та концепцій, пов'язаних із ресурсним

забезпеченням та антикорупційною політикою); аналіз законодавства: (дослідження актів законодавства, які стосуються антикорупційної політики та ресурсного забезпечення; оцінка ефективності інструментів та механізмів, передбачених законодавством, у боротьбі з корупцією); кейс-стаді: (дослідження конкретних випадків антикорупційної політики та її впливу на рішення суспільних проблем); аналіз вдалих та невдалих практик для виділення ключових факторів успіху та перешкод); використання системного підходу для розгляду антикорупційної політики як складової системи вирішення суспільних проблем; аналіз взаємозв'язків між різними аспектами політики та їх впливу на суспільство). Ці методи ми комбінували для отримання комплексного розуміння проблеми та ефективності заходів з боротьби з корупцією в контексті вирішення суспільних проблем.

*Перелік публікацій автора за темою дослідження.* За темою дослідження опубліковано три тези в збірниках науково-практичних конференцій Поліського національного університету.

*Практичне значення отриманих результатів:* рекомендації, що виникають з вашого дослідження, можуть бути використані для розробки навчальних програм та семінарів з метою підвищення рівня свідомості та професійної компетентності державних службовців у сфері антикорупційної діяльності. Спроба створення інструментів для залучення громадськості, важливим аспектом боротьби з корупцією є залучення громадськості.

*Елементи наукової новизни* полягають в розробці рекомендацій з вдосконалення антикорупційної політики державних органів, що включає представлення конкретних заходів та стратегій для ефективного запобігання корупції. Важливим етапом вдосконалення антикорупційних технологій була розробка системи моніторингу та оцінки їх ефективності.

*Структура та обсяг роботи.* Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів основної частини та висновків до них, висновків та пропозицій, список використаних джерел. Основний текст роботи викладено на 31 сторінці. Список використаних джерел включає 41 найменування.



## РОЗДІЛ 1.

### АНТИКОРУПЦІЙНА ПОЛІТИКА В УКРАЇНІ І В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

Антикорупційна політика – системна, профілактична по цілям і засобам, ідеологічно і науково обґрунтована діяльність державних органів усіх гілок влади та рівнів, а також суспільних інститутів, що полягає в послідовному здійсненні заходів соціального і правового контролю за загальнозначимими (публічними сферами життєдіяльності держави, з метою мінімізації корупційних проявів, будучи одним з напрямів кримінологічної політики попередження злочинності [15].

Очевидно, що корупція в Україні, це не ознака тільки сьогодишньої історичної епохи. Серед причин такого широкого розмаху корупції в сучасній Україні можна виділити наступні:

- 1) кардинальна зміна державного устрою у зв'язку з розпадом СРСР;
- 2) насадження в суспільстві нових моральних цінностей, центральне місце серед них займає культ індивідуалізму і особисте збагачення;
- 3) проблеми економічного розвитку, соціально-економічна нерівність;
- 4) правова неграмотність значної частини населення країни;
- 5) неналежне виконання прийнятих законів і заходів з протидії корупції;
- 6) заплутаність, складність і можливість неоднозначного тлумачення діючих правових норм;
- 7) слабкість громадянського суспільства;
- 8) постійне ускладнення і модифікація форм і способів корупційних проявів, тощо [12].

Одним з превентивних напрямків боротьби з корупцією є створення законодавства, що перешкоджає здійсненню державними службовцями корупційних обгородок. З 2014 року особливо активно починається формування правової системи спрямованої на боротьбу з корупцією в суспільстві та державному секторі. Приймаються національні плани боротьби з

корупцією. 2014 року Закон України «Про запобігання корупції», він формує ряд інститутів, що створюють нові елементи механізму протидії корупції [17].

Закон затвердив принципи, організаційні основи боротьби з корупцією, головні напрямки діяльності більшості державних органів стосовно підвищення ефективності протидії корупції в сучасній Україні. Вперше в законі отримав своє юридичне визначення термін «корупція: зловживання службовим становищем, давання хабара, одержання хабара, зловживання повноваженнями посадової особи, комерційний підкуп або будь-який інший спосіб незаконного використання фізичною особою свого посадового становища всупереч законним інтересам суспільства та держави з метою отримання вигоди у вигляді цінностей, грошового збагачення, послуг майнового характеру або іншого майна, інших майнових прав безпосередньо для себе чи для третіх осіб або незаконне надання певної вигоди визначеній особі іншими фізичними особами» [20].

Також даним законом встановлюється необхідність всім державним службовцям та органам місцевого самоврядування подавати декларацію про доходи, про майно та зобов'язання майнового характеру. А також встановлює обов'язок представляти відомості про свої витрати, а також про витрати своїх подружжя (чоловіка) і неповнолітніх дітей [15].

Крім того, змінилися вимоги до подання відомостей про витрати. Тепер такі відомості подаються за кожною угодою з придбання земельної ділянки, другого об'єкта нерухомості, цінних паперів, транспортного засобу, акцій (паїв у статутних (складених) капіталах організацій, часток участі), вчиненої службовцем (працівником), його чоловіком (дружиною) і (або) неповнолітніми дітьми впродовж календарного року, щодо переднього подання відомостей, якщо спільна сума таких угод переважає загальний дохід даної особи та його чоловіка (дружини) за три останні роки, що перед звітним періодом [19].

Ще одним найважливішим нововведенням стало, що відомості про доходи, про майно та зобов'язання майнового характеру тепер представляють громадяни, які претендують на будь-яку посаду державної служби.

Найгучнішою Антикорупційна ініціатива останніх років стала пропозиція стежити не тільки за доходами, а й за витратами чиновників. Так 15 травня 2015 року було прийнято Закон України «Про громадський контроль». Підвищення кваліфікації державних держслужбовців, в посадові обов'язки яких входить боротьба з корупцією. Підвищувати рівень освіти пропонується як в Україні, так і за кордоном [8].

Антикорупційні заходи для чиновників (такі як декларування доходів, врегулювання конфлікту інтересів тощо), запропоновано поширити на співробітників Пенсійного фонду, Фонду соціального страхування, Фонд загальнообов'язкового державного соціального медичного страхування, створюваних законом організацій і працюючих за контрактом на держоргани.

Одним із пріоритетів стає загальна та професійна антикорупційна Просвіта. Необхідно провести наукові дослідження законодавства і правозастосовчої практики з багатьох питань, включаючи правову природу корупційних злочинів і бездіяльності, адміністративну відповідальність юридичних осіб за корупцію, організацію захисту заявників про корупцію, виконання Україною міжнародного законодавства з урахуванням національних особливостей.

Професіоналам засобів масової інформації та представників інших професій, пов'язаних із забезпеченням суспільних інтересів у плані рекомендується розробити порядок оприлюднення відомостей про доходи та витрати членів цих об'єднань, діяльність яких викликає суспільний інтерес та розмістити ці відомості на сайтах. Держава веде активну боротьбу з корупцією, проте статистика говорить про зворотне, навіть не дивлячись що ситуація покращилася.

На думку фахівців, рівень корупції, як і раніше виявляється досить високим і небезпечним для країни. Зокрема, залишаються вкрай високими показники, наприклад, по регіональній владі та місцевому самоврядуванню. Також є сфери, де ситуація погіршилася, як, наприклад, у сфері виконання

покарання, судовій системі та у сфері використання «чорних адвокатів», складна ситуація залишається в органах внутрішніх справ.

Таким чином, боротьба з однією з головних бід України, ведеться дуже активно, проте яскравих і видатних результатів на сьогоднішній день ми не бачимо. Боротьба з проявом корупції, в Україні здійснюється за допомогою різних методів: встановлення загальних законодавчих основ по боротьбі з корупцією, заходів з надання відомостей про доходи і витрат державних службовців і членів його сім'ї. Так само, одним з найважливіших і ефективних методів на сьогоднішній день є ротація кадрів. Подальше вдосконалення механізму кадрів передбачається вже дуже скоро. Варто удосконалити заходи щодо поліпшення механізму ротації кадрів на державній службі. Відділ кадрів відіграє найважливішу роль у боротьбі з проявом корупції, так як на даний відділ покладені повноваження з формування, набору, навчання, розвитку та управління персоналом.

Перспективним напрямком в реалізації антикорупційної політики є створення мережі центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП), що мінімізує безпосереднє спілкування державних службовців або органів місцевого самоврядування з одержувачами послуг або функцій, а, отже, і можливість вчинення корупційних правопорушень. Для успішної протидії корупції необхідно застосовувати сучасні технології, новітній досвід розвинених країн, які досягли значних успіхів у боротьбі з нею.

Корупція – це явище суспільне; так званий людський фактор – її невід'ємний елемент і обов'язковий атрибут, її першопричина.

Закон України «Про запобігання корупції» визначає поняття протидія корупції як діяльність органів публічної державної влади, ОМС, організацій і фізичних осіб в межах їх повноважень, інститутів громадянського суспільства:

а) щодо попередження корупції, в тому числі з метою виявлення та з подальшим усуненням причин корупції (профілактика корупції);

б) щодо виявлення, попередження, припинення, розкриття та розслідування корупційних правопорушень (боротьба з корупцією);

в) щодо мінімізації та (або) ліквідації наслідків корупційних правопорушень [20].

Положення, описані в інших законодавчих актах, дублюються в даному законі і конкретизуються щодо правового статусу державного службовця з урахуванням специфіки його здійснення. Для виключення виникнення ризиків корупціогенного характеру закон встановлює обмеження і заборони для державних службовців:

1. Громадянин не може бути прийнятий на державну службу, а державний службовець не може перебувати на державній службі в разі:

- коли він відмовляється від проходження процедури оформлення допуску до відомостей, що становлять державну та/або іншу охоронювану законом таємницю, якщо безпосереднє виконання посадових обов'язків за цією посадою державної служби, на заміщення якої і претендує даний громадянин, або по заміщається державним службовцем посади державної служби пов'язано з використанням таких відомостей;

- неподання визначених цим Законом відомостей або надання завідомо неправдивих відомостей щодо власних доходів, про власне майно та інші зобов'язання майнового характеру при надходженні на державну службу;

- подання підроблених або фіктивних документів або завідомо неправдивих відомостей при надходженні на державну службу;

- близької спорідненості (батьки, діти, подружжя, брати, сестри, а також брати, сестри, батьки, діти подружжя і дружини дітей) з державним службовцем, якщо заміщення посади державної служби пов'язане з безпосередньою підпорядкованістю або підконтрольністю одного з них іншому [21].

Державному службовцю для не допущення прояву корупціогенних факторів забороняється:

- займатися підприємницькою або бізнесовою діяльністю особисто або через довірених осіб, а також брати участь в керівництві господарюючим суб'єктом, якщо інше не визначено законодавством України;

- купувати у випадках, встановлених Законом, будь-які цінні папери, акції, облігації тощо за якими може бути отриманий дохід;
- отримувати при виконання своїх безпосередніх посадових обов'язків винагороди від фізичних та юридичних осіб (подарунки, перекази, транспортних витрат, грошова винагорода, позики, оплату розваг, послуги, відпочинку, та інші винагороди або «подарунки»);
- при виконанні своїх посадових обов'язків виїжджати за межі території України коштів зацікавлених фізичних та юридичних осіб, включаючи службових відряджень, що здійснюються відповідно до законодавства України;
- використовувати з метою, що не пов'язані з виконанням посадових обов'язків, засобів матеріально-технічного та іншого забезпечення, будь-яке інше державне майно, а також передавати їх іншим особам;
- розголошувати, публікувати або використовувати з метою, що не пов'язані з цивільною службою, відомості та/або інформацію, що віднесені відповідно до Закону до відомостей конфіденційного характеру, або службову інформацію, які стали відомі даній особі при виконанні посадових обов'язків;
- приймати без письмового дозволу представника наймача Нагороди, спеціальні та почесні звання (включаючи наукові) політичних партій, будь-яких громадських об'єднань та релігійних об'єднань, іноземних держав, міжнародних організацій, а також якщо в його безпосередні посадові обов'язки входить взаємодія із переліченими організаціями та об'єднаннями;
- без письмового дозволу представника наймача займатися оплачуваною діяльністю, яка фінансується виключно та безпосередньо за рахунок коштів іноземних держав [20].

Окрема стаття приділяється врегулюванню конфлікту інтересів на державній службі. «Конфлікт інтересів – ситуація, за якої особиста зацікавленість конкретного державного службовця впливає або може вплинути на об'єктивне та чесне виконання ним посадових обов'язків та при якій виникає або може виникнути протиріччя між особистою зацікавленістю державного службовця та законними інтересами громадян, організацій, суспільства, здатне

привести до заподіяння шкоди цим законним інтересам громадян, організацій, суспільства або України» [20]. У Законі «Про державну службу» встановлюються заходи, які зобов'язані вжити роботодавець і державний службовець для недопущення виникнення конфлікту інтересів і заходи, які повинні прийматися якщо така ситуація виникла [21].

Запобігання, вирішення або врегулювання конфлікту інтересів може полягати в безпосередній зміні посадового або службового становища цивільного службовця, що і є стороною конфлікту інтересів, навіть до його відсторонення від виконання ним його посадових (службових) обов'язків в встановленому порядку і (або) та в його відмові від вигоди, що і стала причиною виникнення конфлікту інтересів.

Для вирішення проблем, що ускладнюють практичну реалізацію антикорупційного законодавства, планується виконати наступні основні завдання:

1) розробити та впровадити в систему кваліфікаційних вимог вимоги до знання антикорупційного законодавства та навичок прийняття рішень у типових етично спірних ситуаціях для різних посад державної служби;

2) розробити Навчально-методичні матеріали, спрямовані на набуття державними службовцями базових знань про зміст антикорупційного законодавства, а також детальні методичні рекомендації щодо застосування окремих заходів протидії корупції;

3) сформувати систему регулярного моніторингу реалізації заходів протидії корупції у державних органах, у тому числі впливу реалізованих заходів на етичний клімат державного органу;

4) розробити і впровадити механізми, спрямовані на підвищення ефективності діяльності підрозділів кадрових служб державних органів з профілактики корупційних та інших правопорушень, у тому числі на систематичне отримання та аналіз даних про їх діяльність, забезпечення міжвідомчої взаємодії;

5) розширити використання механізму ротації державних службовців [20].

Таким чином, можна сказати, що законодавство з регулювання антикорупційних технологій на державній службі охоплює всі сфери діяльності, в яких можуть виникнути ризики прояву корупції. Однак, не дивлячись на всі законодавчі установки, обмеження і відповідальності, що встановлюються нормативно-правовими актами, корупція залишається одним з головних проблем нашої держави по сьогоднішній день. Одним з найбільш можливих шляхів виходу з цієї ситуації, є подальше вдосконалення законодавства та використання інноваційних технологій на державній службі.

## **ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 1**

Антикорупційна політика в Україні та в органах державної влади є актуальним та складним питанням, яке вимагає системних та ефективних заходів для боротьби із корупцією. Висновки до розділу можуть бути наступними:

Необхідність системних змін: антикорупційна політика повинна бути вбудована в систему державного управління, враховуючи всі рівні влади та сфери громадського життя. Системні зміни в законодавстві, публічному управлінні та правопорядку є ключовими для забезпечення ефективності боротьби із корупцією.

Участь громадян та громадськості: залучення громадськості та громадян до процесів контролю та взаємодії з органами влади важливо для успіху антикорупційних заходів. Розвиток механізмів громадянської участі та відкритості сприяє створенню прозорого та відповідального уряду.

Судова реформа: зміцнення незалежності судової системи та підвищення професійного рівня суддів є критичними для впровадження ефективної антикорупційної політики. Гарантування справедливості та відсутності



недопущення корупції в судовій сфері є передумовами для боротьби із системною корупцією.

Міжнародне співробітництво: Україна повинна продовжувати співпрацювати з міжнародними організаціями та партнерами для обміну досвідом та отримання підтримки в реалізації антикорупційних заходів. Міжнародне співробітництво сприяє підвищенню ефективності заходів та забезпеченню світових стандартів у боротьбі із корупцією.

Потреба в зміні суспільного середовища: важливою частиною антикорупційної політики є формування етичних стандартів у суспільстві та підвищення свідомості громадян щодо наслідків корупції. Сприяння культурі чесності та відповідальності в усіх сферах життя є важливим компонентом боротьби із корупцією.

Загальною метою антикорупційної політики є створення стійкого та прозорого уряду, який слугує інтересам громадян та сприяє розвитку суспільства. Реалізація цих висновків може сприяти покращенню ефективності антикорупційних заходів в Україні та в органах державної влади.

## **РОЗДІЛ 2.**

### **АНАЛІЗ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ КАДРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ БОРОТЬБИ З КОРУПЦІЄЮ В ДЕРЖАВНІЙ ЦИВІЛЬНІЙ СЛУЖБ**

Розробка та реалізація відповідних регіональних програм протидії корупції вважається одним з основних інструментів протидії корупційним проявам в Україні. Програмне регулювання в цій сфері представляється доволі ефективним у зв'язку з тим, що включає комплекс властивостей, що не характерні для нормативного та індивідуального правового регулювання. Головною особливістю програмного регулювання є те, що воно надає можливість створити можливість апробації якісно нових засобів у боротьбі з корупційними проявами.

В цілому, антикорупційна діяльність по регіонах України орієнтована на виконання стандартів, передбачених законодавством «Про запобігання корупції». Налагоджено взаємозв'язок програм регіонів України з системою заходів протидії корупції, визначених у Національній антикорупційній стратегії на 2021-2025 роки та «Про затвердження плану заходів з реалізації Стратегії комунікацій у сфері запобігання та протидії корупції на 2020 рік» [23]. Можна констатувати формування самостійного напрямку діяльності органів державної влади регіонів України в рамках реалізації державної антикорупційної політики.

В якості позитивних практик можна відзначити, що було сформовано спеціалізовані органи протидії корупції; активно реалізуються профілактичні заходи на відомчому рівні і в муніципальних утвореннях; забезпечується доступність і відкритість діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування; налагоджена методична робота щодо забезпечення протидії корупції; впроваджується система добровільного тестування громадян, які претендують на заміщення державної та муніципальної посади, а також посад державної та муніципальної служби тощо.

Серед багатьох апробованих у регіональній антикорупційній практиці засобів особливе місце займають програми (плани) протидії корупції, які, як правило, носять комплексний організаційно-правовий характер. Перші антикорупційні програми в регіонах України з'явилися в 90-х роках минулого століття як модний атрибут регіональної соціальної політики, спрямований на підвищення довіри населення до регіональних органів державної влади, а не як реальний інструмент протидії корупції. Хоча, окремі фахівці вже тоді побачили в антикорупційних програмах, за їх очевидної інструментальної обмеженості, що вони у взаємозв'язку та взаємодії з іншими елементами антикорупційної політики можуть перетворитися на ефективний засіб протидії корупції на регіональному рівні [30].

В результаті регіональна антикорупційна політика отримала організаційний розвиток у багатьох регіонах України, де на рівні з регіональним антикорупційним законодавством стали прийматися регіональні антикорупційні програми як інструмент організації та управління цим складним напрямком регіональної політики. Однак лише після того як проблема корупції отримала офіційне визнання на вищому політичному рівні, більшість регіонів України в спішному порядку стали приймати власні організаційно-правові програмні документи на середньострокову перспективу аналогічні національним. В одних випадках глави областей та регіонів приймали регіональні документи у вигляді короткострокових планів, в інших вносили зміни в діючі регіональні антикорупційні програми або приймали нові [25].

Найбільш складним питанням при аналізі існуючих регіональних антикорупційних програм є визначення цілей та завдань відповідних організаційно-правових документів. При цьому ж якщо головна мета – це бажаний результат для розробників програми, то завданням має бути це послідовна сукупність дій та заходів (інструментів та технологій), які обов'язково необхідно виконати до визначеного терміну, з метою отримання запланованого результату [24].

Проведений нами аналіз сучасних регіональних антикорупційних програм свідчить про те, що перед даними програмами ставляться різні за змістом та обсягом цілі. Найбільш розповсюдженою метою сучасної регіональної антикорупційної програми виступає – зниження рівня корупції. Близько 65 % регіональних програмах протидії корупції передбачена основна мета – зниження рівня корупції.

Визначення завдань так само є дуже складним етапом у формуванні програм. Часто в регіональних антикорупційних програмах спостерігається плутанина у співвіднесенні з цілями програми. Зазвичай завдання програми співвідносяться і відповідають основним напрямкам і заходам програми, однак зустрічаються і такі суб'єкти, в яких завдання розходяться з заходами програми. У зв'язку з цим можна завдання, які частіше зустрічаються в програмах:

- завдання, спрямовані на організацію ефективної та успішної системи протидії корупції;
- завдання, спрямовані на протидію корупції у сфері підприємництва;
- завдання, спрямовані на формування соціальної нетерпимості щодо проявів корупції;
- завдання, спрямовані на боротьбу з проявами корупції у сфері нинішньої державної служби;
- завдання, спрямовані на формування прозорості системи регіонального державного управління;
- завдання, спрямовані на формування та вдосконалення антикорупційного законодавства регіонів України [29].

Важливим складовим програм є терміни реалізації заходів. Терміни реалізації антикорупційної програми визначають її тимчасовий характер здійснюваних пропонованих заходів і розглядаються в кількох різних контекстах. Програми, зазвичай, містять загально визначені терміни реалізації програм та чіткі терміни реалізації окремо визначених заходів. В той же час такий підхід до визначення чітких термінів реалізації програм витримується далеко не у всіх регіонах країни. У програмах деяких регіонів визначені

терміни реалізації пропонованих заходів програм не встановлено, що досить обмежує можливості щодо здійснення контролю над їх реалізацією.

Механізми державного контролю за процесом реалізації програми – неодмінна складова сучасної регіональної антикорупційної програми. Державний контроль на регіональному рівні щодо реалізації антикорупційних програм носить відомчий характер, за таких умов оцінку її виконання здійснює державний орган без безпосередньої взаємодії з інститутами громадянського суспільства, а оцінювання ефективності реалізації пропонованих програмних заходів з боку громадських організацій майже повністю ігнорується. Суть програм включає в себе сукупність та їх взаємозв'язок організаційно-управлінських та інформаційно-пропагандистських заходів. Організаційно-управлінські заходи щодо реалізації антикорупційної програми, як правило, включають в себе:

1) покладання функцій з протидії корупції на уповноважена структурний підрозділ регіональних органів державної влади або створення спеціального дорадчого органу з протидії корупції;

2) розробку та законне затвердження відомчих антикорупційних програм у виконавчих органах державної влади;

3) організацію та реалізації антикорупційної освіти;

4) організацію системи контролю за дотриманням державними службовцями антикорупційних заборон і обмежень [36].

Інформаційно-пропагандистська складова щодо реалізації регіональної антикорупційної програми розуміють під собою здійснення декількох видів відносно самостійних та індивідуальних заходів:

а) проведення щорічних регіональних конкурсів з антикорупційної проблематики через засоби масової інформації;

б) розміщення результатів та звітів антикорупційної діяльності в різних регіонах країни на офіційних сайтах органів виконавчої влади;

в) моніторинг (контент-аналіз) наявних публікацій в засобах масової інформації з антикорупційної проблематики;

г) створення нових спеціалізованих телевізійних програм з проблем протидії корупції, розповсюдження серед населення;

д) видання матеріалів соціальної реклами антикорупційної спрямованості та інше [28].

Вплив політичної волі, нав'язаної зверху держаними органами, відіграє велику роль при створенні програм протидії корупції на регіональному рівні. Якщо оцінювати ці програми в цілому то можна сказати що дані програми в основному розробляються, змінюються і доповнюються відповідно до держаним вимогами, а не є об'єктивною потребою протидії корупції як на рівні регіонів, так і на рівні підвідомчих установ державних органів регіонів України.

Часто зустрічаються протиріччя в програмах, недосяжні або важкодоступні цілі в майбутньому, пов'язаним саме з тим, що програми на рівні суб'єктів приймаються, тому що цього вимагає державний центр. Інша причина полягає в тому, що рідко при створенні програм залучаються фахівці в даній області і часто спостерігається низька професійна кваліфікація розробників програм. Зазвичай це представники державної влади регіонів країни. При розробці регіональних антикорупційних програм практично не залучаються кваліфіковані фахівці від інститутів громадянського суспільства.

Все це свідчить про те, що на регіональному рівні відбувається формування комплексної системи антикорупційної пропаганди як необхідного елементу ефективної регіональної антикорупційної політики. Однак в різних регіонах цей процес протікає з різним ступенем активності і результативності [17]. Підводячи підсумок аналізу програм і всьому що викладено вище можна зробити наступні висновки:

Для підвищення якості антикорупційного планування та програмування на загальнодержавному, регіональному та муніципальному рівнях необхідно здійснити наступне.

По-перше, необхідна розробка стратегічних регіональних антикорупційних програмних документів на довгострокову перспективу – 10-15 років, які можна іменувати по-різному – стратегії, концепції і т. д.

По-друге, продовження проведення наукових досліджень в області прогнозування і планування антикорупційної діяльності на різних рівнях з подальшою підготовкою модельного нормативного правового акту з організації та здійснення антикорупційного планування і програмування на рівні регіону України.

По-третє, почати реалізацію вже наявних освітніх програм з антикорупційного планування і програмування для різних категорій, що навчаються, з урахуванням антикорупційної практики їх успішної реалізації на державному, регіональному і муніципальному рівнях.

По-четверте, для підвищення якості розробки та ефективності реалізації антикорупційних програм регіонів України необхідне залучення кваліфікованих фахівців з громадських організацій та інших інститутів громадянського суспільства.

## **ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 2**

Аналізуючи сучасну систему кадрових технологій для боротьби з корупцією в державній цивільній службі, можна зробити наступні висновки:

Перш за все, необхідно ідентифікувати проблему: здійснений аналіз вказує на існуючі проблеми у сучасній системі кадрових технологій, такі як недостатня ефективність виявлення та запобігання корупційним практикам, а також відсутність чітких професійних стандартів.

Висновки підтверджують необхідність посилення заходів у сфері кадрового управління, спрямованих на попередження корупції, зокрема шляхом вдосконалення процесів відбору, оцінки та розвитку персоналу.

Необхідність технологічних інновацій: було виявлено, що сучасні технології можуть відігравати ключову роль у виявленні та моніторингу корупційних ризиків. Необхідно впровадження технологічних інновацій для підвищення ефективності системи.

Підвищення професійної етики та відповідальності: важливим є підкреслення високого ступеня важливості професійної етики та відповідальності серед працівників державної служби. Дослідження розділу підтверджує, що підвищення рівня професійної етики може значно покращити запобігання корупції.

Необхідно гармонізувати сучасне законодавство з міжнародними стандартами: дослідження вказують на необхідність гармонізації системи кадрових технологій з міжнародними стандартами та практиками, щоб забезпечити відповідність глобальним стандартам боротьби з корупцією.

Загальною метою проведення аналізу є визначення слабких місць у сучасній системі кадрових технологій та розробка рекомендацій для їх вдосконалення з метою більш ефективної боротьби з корупцією в державній цивільній службі.



### РОЗДІЛ 3.

## УДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ, ЯК ФОРМИ ВИРІШЕННЯ СУСПІЛЬНИХ ПРОБЛЕМ

Першим напрямком антикорупційної профілактики названо формування в суспільстві нетерпимості до корупційної поведінки. Реалізація його пов'язана, перш за все, з підвищенням рівня правової культури, що досягається здійсненням правового виховання.

Під правовим вихованням розуміється цілеспрямована діяльність держави, а також громадських структур, засобів масової інформації, трудових колективів з формування високої правосвідомості та правової культури громадян. Це поняття включає також і отримання і поширення знань про право та інших правових явищах, засвоєння та поширення правових цінностей, ідеалів.

Антикорупційна спрямованість правового виховання заснована на підвищенні в суспільстві в цілому позитивного ставлення до права, його дотримання; підвищенню рівня правових знань, у тому числі про корупційні форми поведінки і заходи щодо їх запобігання; формування уявлення як у державних і муніципальних службовців, так і у громадян Про заходи юридичної відповідальності, які можуть застосовуватися в разі вчинення корупційних правопорушень [15].

Основною формою реалізації правового антикорупційного виховання, в рамках державної служби може бути проведення органами державної влади та місцевого самоврядування різних заходів (слухань, нарад, семінарів, конференцій та ін.) антикорупційної спрямованості. Також необхідне впровадження в практику антикорупційної освіти, тобто формування нетерпимості до корупційної поведінки в рамках навчальних програм шкільної, вищої, післявузівської та додаткової освіти. Важливим є приєднання цивільних службовців до антикорупційній пропаганді, насамперед через засоби масової інформації [25].

Поставлена нова мета. Мета сформульована таким чином, щоб виключити можливість двоякого трактування і розбіжностей в його формулюванні. Відповідно до мети поставлені завдання, спрямовані на ефективну та своєчасну реалізацію програми, які співмірні з очікуваними результатами від реалізації відомчої програми з протидії корупції. Заходи змінені і доповнені новими кадровими технологіями, які сприяють ефективній боротьбі з корупцією.

У програму додані заходи спрямовані на перевірку достовірності відомостей про витрати та їх відповідність доходам, що надаються державними службовцями. Так як виконання даної функції покладено на кадрову службу, включення заходів, з контролю за витратами державних службовців, в програму протидії корупції є обов'язковою умовою його ефективності.

Передбачені заходи на розробці та прийняттю «Кодексу етики державних службовців». Даний захід спрямований на створення етичних норм, що сприяють: прийняттю правильних рішень у спірних ситуаціях, відповідно до законодавства; запобіганню та недопущенню виникнення ситуацій конфлікту інтересів; створення етичних норм спрямованих на протидію корупції в цілому.

Проведення ефективної політики щодо попередження та протидії корупції на державній службі має бути спрямоване на:

- профілактику та попередження корупції, її проявів у всіх сферах життєдіяльності спільноти;
- активна співпраця з громадськими організаціями та ЗМІ у діяльності спрямованій на забезпечення відкритості та доступності інформації про діяльність органів державної влади;
- формування довірчого ставлення мешканців до державних службовців [12].

Удосконалення антикорупційних кадрових технологій забезпечить вирішення наступних завдань:

- розвиток організаційно-правової системи, спрямованої на реалізацію антикорупційної політики в країні;

- забезпечення доступності та відкритості інформації про діяльність державних органів, установ, відомств тощо;
- удосконалення технології підбору, розстановки та переміщення кадрів на державній службі;
- виявлення зони корупційного ризику та формування системи етики державних службовців;
- створення умов невідворотності відповідальності за вчинені корупційні правопорушення;
- формування в суспільстві нетерпимого ставлення до корупції [5].

Реалізація заходів пропонованого нами проекту заходів з удосконалення кадрових технологій з протидії корупції в не вимагає серйозних фінансових витрат. Проект передбачає реалізацію заходів за такими основними напрямками:

1. Проведення моніторингу етичного клімату в державному органі з метою визначення рівня впливу на ціннісні установки і поведінку державних службовців. Головною метою даного заходу виступає виявлення ставлення державних службовців до можливих випадків прояву корупції, конфлікту інтересів тягне за собою виникнення відповідальності за такі порушення.

2. Розробка та впровадження «Кодексу етики співробітників державної служби». Положення Кодексу повинні бути спрямовані на: роз'яснення муніципальним службовцям питань адміністративної та кримінальної відповідальності за корупційні правопорушення та злочини; основних положень міжнародного, державного та регіонального законодавства з протидії корупції; ситуацій конфлікту інтересів та механізмів його подолання; формування ясного уявлення про дії і прояви в діяльності муніципальних службовців, що розглядаються як корупційні.

3. Аналіз посадових обов'язків співробітників державних органів та органів місцевого самоврядування, їх участь у здійсненні державних функцій і реалізації повноважень державного органу, при призначенні на посаду в порядку ротатії. Даний захід передбачає: проведення аналізу посадових

обов'язків, участь державного службовця у здійсненні державних функцій та реалізації повноважень державного органу; проведення аналізу територіального переміщення в порядку ротації з метою недопущення збереження посадових обов'язків ротованих державних службовців; виявлення можливості прямого впливу на здійснення повноважень, які вони здійснювали на посадах які займали раніше.

4. Розробка та впровадження системи кваліфікаційних вимог державних службовців до знання антикорупційного законодавства. Здійснення заходу передбачається шляхом: розробки завдань різного рівня з питань протидії корупції для відбору кандидатів на заміщення; розробка методів оцінки відповідності державних службовців кваліфікаційним вимогам у сфері протидії корупції; розробка спеціалізованих програм і завдань для проведення оцінки антикорупційних знань і навичок при здійсненні атестацій державних службовців; відповідно до нових вимог, повинні бути актуалізовані і перезатверджені діючі посадові регламенти.

5. Впровадження механізмів додаткового внутрішнього контролю діяльності державних службовців, що заміщають корупціогенні посади, які можуть включати наступне: вимоги повідомляти в обов'язковому порядку відомості про контакти даної посадової особи з іншими особами зі службових питань, крім обов'язкових адміністративних процедур і дій, закріплених в адміністративному і посадовому регламентах; види відповідальності за порушення обумовлених у контракті обмежень, а також у разі виявлення корупційних проявів у діях даної посадової особи; створення системи внутрішнього контролю, заснованої на механізмі службових перевірок.

6. Організація і проведення перевірки достовірності відомостей про витрати та їх відповідність доходам, що надаються державними службовцями. Включає в себе розробку детальних методичних рекомендацій щодо застосування окремих заходів з проведення перевірки достовірності та своєчасності надання відомостей про витрати, а так само їх відповідності доходам державного службовця.

7. Розробка навчально-методичних матеріалів, спрямованих на придбання державними службовцями базових знань про зміст антикорупційного законодавства. Реалізація даного заходу передбачає розробку навчальних курсів, що дозволяють отримати базові знання про існуючу систему заходів протидії корупції. Так само будуть створені електронні курси, навчання яким буде можливо з використанням мережі Інтернет, що в сучасних умовах пандемії та тотального карантину стає дуже актуальним, що в свою чергу дозволить здійснювати навчання на великих відстанях при відсутності державного службовця з якихось причин.

Проект сприятиме вжиттю заходів відповідальності щодо посадових осіб за порушення при використанні бюджетних коштів, у тому числі персональна відповідальність посадових осіб у сфері розпорядження коштами та майном; обмежаться умови для довільної діяльності органів і посадових осіб місцевого самоврядування, зокрема, встановиться чітка система процедур підготовки та прийняття адміністративних рішень та іншої адміністративної діяльності; скорегуються принципи муніципальної служби, визначаються механізми, що гарантують прозорість динаміки майнового стану осіб в період проходження ними муніципальної служби; впроваджуються більш чіткі підстави для заходів відповідальності (дисциплінарних стягнень) в системі муніципальної служби.

Очікувані результати реалізації запропонованих заходів:

- буде знижено рівень корупції при виконанні державних функцій і наданні державних послуг державними органами та в підвідомчих організаціях;
- буде удосконалена нормативно-правова база для ефективної протидії корупції;
- будуть розвинені організаційні заходи з попередження і профілактики корупції в органах державної влади та в підвідомчих організаціях;
- буде сформована система прозорості діяльності органів державної влади, підвищення інформованості населення країни «Про заходи з протидії корупції»;

- будуть розроблені і впроваджені технології ротації кадрів в діяльність державних органів, відомств і в підвідомчих організаціях;
- буде впроваджено «Кодекс етики державних службовців»;
- буде знижено число порушень державними службовцями трудової дисципліни;
- буде створено системи невідворотності відповідальності за вчинені діяння, які призвели до неефективного використання бюджетних коштів та державного майна.

Як наслідок в результаті знизяться витрати громадян і організацій на подолання адміністративних бар'єрів, а також зміцниться довіра громадян до діяльності органів державної служби.

Показниками досягнення зазначених результатів реалізації проєкту заходів можуть служити: кількість виявлених корупційних правопорушень з боку державних службовців; частка громадян і організацій, що стикаються з проявами корупції; рівень задоволеності заявниками якістю і доступністю державних послуг, що надаються державними органами. За вказаними показниками досягнення результатів реалізації проєкту заходів, щоквартально має здійснюватися моніторинг.

Контроль за реалізацією заходів відомчої програми повинен буде здійснюватися Національним агентством з питань державної служби. Відповідальність за своєчасне і якісне виконання заходів несуть їх виконавці.

### **ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 3**

Таким чином за підсумками нашого дослідження, щодо удосконалення антикорупційної політики можемо зробити такі висновки:

Зменшення рівня корупції: очікується, що впровадження запропонованих заходів значно знизить рівень корупції серед державних службовців та в

підвідомчих організаціях, покращуючи чесність та ефективність виконання їхніх функцій.

Удосконалення нормативно-правової бази: реалізація запропонованих заходів сприятиме покращенню нормативно-правової бази для ефективної протидії корупції, забезпечуючи чіткі та сучасні правила та стандарти.

Організаційні заходи та прозорість: розробка та впровадження організаційних заходів спрямованих на попередження та профілактику корупції, разом із формуванням системи прозорості, підвищить довіру громадян до органів державної служби.

Технології ротації та етика держслужбовців: впровадження технологій ротації та «Кодексу етики державних службовців» допоможе забезпечити кращий контроль над кадрами та підвищить етичні стандарти серед працівників державних органів.

Ввести та обов'язкове дотримання принципу невідворотної відповідальності: створення системи невідворотності відповідальності за неефективне використання бюджетних коштів сприятиме раціональному використанню ресурсів та запобіганню порушень.

Покращення задоволеності користувачів: очікується покращення якості та доступності державних послуг, що буде відображено у рівні задоволеності заявників, що сприятиме позитивній динаміці відносин між владою та громадянами.

Моніторинг та відповідальність: важливою є реалізація систематичного моніторингу, який буде слугувати показниками досягнення результатів та взяття за них відповідальності. Контроль Національного агентства з питань державної служби гарантує системність і ефективність цього процесу.

Загалом, реалізація запропонованих заходів сприятиме створенню більш ефективної, прозорої та відповідальної системи державної служби, що позитивно вплине на якість державного управління та сприятиме підвищенню довіри громадян до державних інституцій.

## ВИСНОВКИ

Боротьба з проявом корупції, в Україні здійснюється за допомогою різних методів: встановлення загальних законодавчих основ по боротьбі з корупцією, заходів з надання відомостей про доходи і витрат державних службовців і членів його сім'ї. Перспективним напрямком у реалізації антикорупційної політики є створення мережі центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) представлення державних і муніципальних послуг.

Законодавство з регулювання антикорупційних технологій на державній службі охоплює всі сфери діяльності, в яких можуть виникнути ризики прояву корупції. Однак, не дивлячись на всі законодавчі установки, обмеження і відповідальності, що встановлюються нормативно-правовими актами, корупція залишається одним з головних проблем нашої держави по сьогоднішній день. Одним з найбільш можливих шляхів виходу з цієї ситуації, є подальше вдосконалення законодавства та використання інноваційних технологій на державній службі.

Для підвищення якості антикорупційного планування та програмування на національному, регіональному та муніципальному рівнях необхідно здійснити наступне: необхідна розробка стратегічних регіональних антикорупційних програмних документів на довгострокову перспективу - 10-15 років, які можна іменувати по-різному – стратегії, концепції і т. д.; продовження проведення наукових досліджень в області прогнозування і планування антикорупційної діяльності на різних рівнях з подальшою підготовкою модельного нормативного правового акту з організації та здійснення антикорупційного планування і програмування на рівні регіону; почати реалізацію вже наявних освітніх програм з антикорупційного планування і програмування для різних категорій, що навчаються, з урахуванням антикорупційної практики їх успішної реалізації на національному, регіональному і муніципальному рівнях; для підвищення якості розробки та ефективності реалізації антикорупційних програм регіонів



необхідне залучення кваліфікованих фахівців з громадських організацій та інших інститутів громадянського суспільства.

Проєкт заходів з протидії корупції сприятиме ефективному використанню антикорупційних кадрових технологій. Посилитися відповідальність посадових осіб за порушення антикорупційного законодавства. Обмежаться умови для довільної діяльності органів і посадових осіб. Буде встановлена встановиться чітка система процедур підготовки та прийняття управлінських рішень. Будуть впроваджуватися більш докладні методичні рекомендації, що регламентують кожен крок при виникненні корупціогенної ситуації. В цілому реалізація заходів намічених заходів призведе до ефективного виконання функцій державними службовцями та органами місцевого самоврядування і сприятиме зниженню корупції серед державних службовців.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Bell D. The coming of Post-Industrial Society. A Venture in Social Forecasting. N.Y. : [s. n.], 1973. 400 p.
2. Bell D. The Year 2000 – The Trajectory of an Idea. Toward the Year 2000. Work in Progress. Ed. by D. Bell. Boston : [s. n.], 1968. 340 p.
3. Coomaraswamy A. (ed.) Essays in Post-Industrialism: A Symposium of Prophecy Concerning the Future of Society. London : [s. n.], 1914.
4. Penty A. Old Worlds for New : A Study of Post-Industrial State. London : [s. n.], 1917.
5. Penty A. Post-Industrialism. London : [s. n.], 1922.
6. Riesman D. Leisure and Work in Post-Industrial Society. Glencoe : [s. n.], 1958. P. 363–385.
7. Белл Д. Эпоха разобщенности: Размышления о мире XXI века. М. : Центр исслед. постиндустр. о-ва, 2007. 304 с.
8. Береза О. Д., Соловйов В. М., Економічні наслідки корупції в державному управлінні. *Наук. зап. Ін-ту законодавства Верхов. Ради України*. 2013. № 1. С. 154–158.
9. Береза О. Д. Особливості корупційних проявів у постіндустріальному суспільстві. *Економіка та держава : міжнар. наук.-прак. журн.* 2014. № 3. С. 139–143.
10. Бова А. Transparency International : індекс сприйняття корупції [Електронний ресурс]. *Політ. менеджмент*. 2004. № 1. Режим доступу : <http://www.politik.org.ua/vid/magcontent.php3?m=1&n=22&-c=229>.
11. Болл Ф. Критическая масса: как одни явления порождают другие. М. : Гелеос, 2008. 522 с.
12. Борьба с коррупцией в сфере государственных услуг. Хроника реформ в Грузии / Междунар. банк реконструкции и развития ; Междунар. ассоциац. развития. Washington : The World Bank, 2012. 108 с.
13. Візір А. М. До питання про створення контрольного механізму

конвенції ООН проти корупції: співвідношення глобального та регіонального механізмів. *Вісник Луганського державного університету внутрішніх справ*. Вип. 1. Луганськ : Луган. держ. ун-т внутр. справ, 2007. С. 63–70.

14. Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції: [Конвенція ООН, Міжнар. док. від 31 лист. 2003 р.] // Міжнародно-правові акти у сфері протидії корупції : зб. док. пер. з іноз. мов / заг. ред. В. М. Литвина. Київ : Парламент. вид-во, 2012. 624 с.

15. Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти транснаціональної організованої злочинності : [Конвенція ООН, Міжнар. док. від 5 листоп. 2000 р.] // Міжнародно-правові акти у сфері протидії корупції : зб. док. / пер. з іноз. мов / заг. ред. В. М. Литвина. – Київ : Парламент. вид-во, 2012. 624 с.

16. Конституція України [Електронний ресурс] : [Основний Закон України від 28 чер. 1996 р. (із змінами, внесеними згідно з 4-ма законами України в 2004– 2014 рр.)] // Верховна Рада України: офіц. веб-сайт. – 2014. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>

17. Кравченко С. О. Технологічні аспекти впровадження суспільних реформ [Електронний ресурс]. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2013. Вип. 13. С. 164-178. Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/tppd\\_2013\\_13\\_14.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/tppd_2013_13_14.pdf).

18. Невмержицький Є.В. Корупція як соціально-політичний феномен: автореф. дис. на здобуття ступеня д-ра політ. наук: спец. 23.00.02 «Політичні інститути та процеси» К., 2009. 36 с.

19. Моніторинговий портал DoZorro. URL: <https://dozorro.org/5>

20. Поуп Дж. Боротьба з корупцією : елементи системи державної непідкупності. Рівне : ТОВ “Планета-друк”, 2011. 488 с.

21. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII : станом на 19 жовт. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 16.09.2023).

22. Про засади державної антикорупційної політики в Україні

(Антикорупційна стратегія) на 2014–2017 роки : Закон України від 14 жовт. 2014 р. № 1699–VII] // Офіц. вісн. України. 2014. 7 листоп. (№ 87). С. 134. Ст. 2473.

23. Про засади запобігання і протидії корупції : Закон України від 7 квіт. 2011 р. № 3206-IV (Закон витратив чинність на підставі Закону № 1700-VII від 14 жовт. 2014 р.) // Офіц. вісн. України. 2011. 20 черв. (№ 44). С. 9. – Ст. 1764.

24. Про ратифікацію Конвенції Організації Об'єднаних Націй проти корупції: [Закон України від 18 жовт. 2006 р. № 251-V] // Офіц. вісн. України. 2006. 15 листоп. (№ 44). С. 10. Ст. 2938.

25. Про ратифікацію Кримінальної Конвенції Ради Європи про боротьбу з корупцією : Закон України від 18 жовт. 2006 р. № 252-V // Офіц. вісн. України. 2006. 15 листоп. (№ 44). С. 41. Ст. 2939.

26. Про запобігання корупції : Закон України від 14 жовт. 2014 р. № 1700–VII // Офіц. вісник України. 2014. 7 листоп. (№ 87). С. 156. Ст. 2474.

27. Рада громадського контролю НАБУ (РГК).  
URL: <https://nabu.gov.ua/cklad-rady-gromadskogo-kontrolyu>

28. Роуз-Аккерман С. Коррупция и государство. Причины, следствия, реформы : пер. с англ. М. : Логос, 2003. 356 с.

29. Семиноженко В. П. Україна: шлях до індустріальної цивілізації. Харків : Константа, 2005. 360 с.

30. Соловйов В. М. Запобігання і протидія корупції в державному управлінні України : монографія. Київ : Ін-т законодавства Верхов. Ради України, 2012. 508 с.

31. Соловйов В. М. Історична генеза корупції. *Наук. зап. Ін-ту законодавства Верхов. Ради України*. 2011. № 5 (8). С. 22–26.

32. Сорос Дж. Алхимия финансов. М. : Инфра-М, 2001. 416 с.

33. Степула Н. Занепад соціального капіталу – індикатор занепаду України [Електронний ресурс]. URL: <http://www.radiosvoboda.org/content/article/1959971.html>

34. Сто корупційних схем в регіонах. URL: <https://rpr.org.ua/news/100->

koruptsiynykh-skhem-v-rehionakh-ukrainy/

35. Тищик Б. Й. Історія держави і права країн Стародавнього світу : навч. посіб. Л. : Світ, 2001. 384 с.
36. Толкованов В. В. Пріоритетні напрями реалізації державної політики у сфері запобігання та протидії проявам корупції. Аналітика і влада. 2011. № 4. С. 17–23.
37. Уряд для громадян: ініціативи щодо поліпшення якості послуг / пер. з англ. М. Коваль, Р. Федущинської. Л. : Вид-во ЛФ УАДУ, 2000. 293 с.
38. Фоміна М. В., Кузьменко В. В. Сутність, форми і класифікація корупційних відносин. Економічний вісник ун-ту. 2013. Вип. 21 (1). С. 182–186.
39. Хавронюк М. І. Науково-практичний коментар до Закону України “Про засади запобігання і протидії корупції”. Київ : Атіка, 2011. 424 с.
40. Юхно А. О. Правові і практичні засади організації запобігання і протидії корупції і організованій злочинності в Україні. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2006. № 4. С. 24–28.
41. Ярмиш О., Мельник Р. Спеціалізовані антикорупційні інституції: світовий досвід та національна модель. *Науковий часопис Національної академії прокуратури України*. 2015. № 2. С. 144–155.