

Відомості про автора

СЛОБОДЯНЮК Сергій Анатолійович – аспірант третього року навчання кафедри обліку і оподаткування, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна, 3, e-mail: serhii.slobodianiuk@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0009-6186-2599>).

SLOBODIANIUK Serhii – Postgraduate Student of the Third Year of Study of the Department of Accounting and Taxation, Vinnytsia National Agrarian University (21008, Vinnytsia, 3, Soniachna Str., e-mail: serhii.slobodianiuk@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0009-6186-2599>).

Надходження статті 13.04.2026.

Прийнято 27.04.2026.

Опубліковано 28.05.2026.

УДК 351.9:328.185

DOI: 10.37128/2411-4413-2026-2-5

**АРХІТЕКТУРА
ІНСТРУМЕНТІВ
АНТИКОРУПЦІЙНОЇ
ПОЛІТИКИ У
СИСТЕМІ
ПУБЛІЧНОГО
УПРАВЛІННЯ**

АРБУЗОВА Т.В.,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри публічного управління,
адміністрування та міжнародної економіки,
Білоцерківський національний
аграрний університет,
(м. Біла Церква)*

Стаття присвячена дослідженню архітектури інструментів антикорупційної політики, обґрунтуванню необхідності їхньої взаємодії та комплексного застосування в Україні. Зазначено, що таку архітектуру доцільно визначати як системно організовану, ієрархічно структуровану та функціонально взаємопов'язану сукупність інструментів і механізмів публічного управління, спрямованих на запобігання, виявлення та протидію корупції, що функціонують на різних рівнях управління та забезпечують досягнення цілей антикорупційної політики. Підкреслено, що основними характеристиками архітектури інструментів є системність, комплексність, багаторівневість, адаптивність. Представлено класифікацію важелів за критеріями: функціональним призначенням, характером впливу, суб'єктами реалізації, об'єктом впливу, моделлю «спроможність – мотивація – можливість», ініціативою застосування. Виділено ключові інструменти, що сприяють підвищенню прозорості та зниженню корупційних ризиків: електронне декларування, відкриті державні реєстри, електронні закупівлі, антикорупційні програми органів влади та організацій. Зазначені спільні та індивідуальні проблеми застосування ключових інструментів. Установлено, що результативність антикорупційної політики забезпечується не окремими інструментами, а їх інтегрованою архітектурою, цифровізацією, ефективними незалежними інституціями та розвитком їх аналітичної спроможності, впровадженням орієнтованого на ризик підходу до контролю, забезпеченням



ARCHITECTURE OF ANTI-CORRUPTION POLICY INSTRUMENTS IN THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM © 2026 by ARBUZOVA Tetyana is licensed under CC BY 4.0

невідворотності відповідальності за корупційні правопорушення, запровадженням системи оцінювання ефективності інструментів на основі ключових показників ефективності, забезпеченням повного циклу контролю, розширенням доступу до публічної інформації та вдосконаленням інструментів її використання, зменшенням дискреційних повноважень посадових осіб, розвитком культури доброчесності. Зроблено висновок, що реалізація запропонованих заходів сприятиме переходу від фрагментарного та декларативного використання інструментів антикорупційної політики до формування їх цілісної, інтегрованої та ефективної архітектури, що відповідатиме сучасним викликам публічного управління.

Ключові слова: антикорупційна політика, інструменти, архітектура, публічне управління, система, контроль, інститути, культура доброчесності.

Табл.: 1. Рис.: 1. Літ.: 15.

ARCHITECTURE OF ANTI-CORRUPTION POLICY INSTRUMENTS IN THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM

ARBUZOVA Tetyana,
Candidate of Economical Sciences,
Associate Professor of Department of Public Management,
Administration and International Economics,
Bila Tserkva National Agrarian University
(Bila Tserkva)

The article tackles the study of anti-corruption policy instruments architecture, the justification of the need for their interaction and comprehensive application in Ukraine. It is noted that such an architecture should be defined as a systematically organized, hierarchically structured and functionally interconnected set of public administration instruments and mechanisms aimed at preventing, detecting and combating corruption, operating at different levels of management and ensuring the achievement of anti-corruption policy goals. It is emphasized that the main characteristics of the architecture of instruments are systematicity, complexity, multi-level, adaptability. It is presented the classification of the levers according to the criteria: functional purpose, nature of influence, subjects of implementation, influence object, the model «capability – motivation – opportunity», application initiative. Key tools that contribute to increasing transparency and reducing corruption risks are identified: electronic declaration, open state registers, electronic procurement, anti-corruption programs of government bodies and organizations. Common and individual problems of applying key tools are indicated. It is established that the effectiveness of anti-corruption policy is ensured not by separate tools, but by their integrated architecture, digitalization, effective, independent institutions and the development of their analytical capacity, the implementation of a risk-based approach to control, ensuring the inevitability of liability for corruption offenses, the introduction of a system for assessing the tools effectiveness based on key performance indicators, ensuring a full cycle of control, expanding access to public information and improving the tools for its use, reducing the discretionary powers of the officials, and developing a culture of integrity. It is concluded that the implementation of the proposed measures will contribute to the transition from the fragmented and declarative use of anti-corruption policy instruments to the formation of their holistic, integrated and effective architecture, which will meet the modern challenges of public administration.

Key words: anti-corruption policy, instruments, architecture, public administration, system, control, institutions, culture of integrity.

Tabl.: 1. Fig.: 1. Ref.: 15.

Постановка проблеми. Корупція є однією з найскладніших і системних проблем сучасного публічного управління, що негативно впливає на

ефективність функціонування державних органів влади, органів місцевого самоврядування, громадських інституцій, економічний розвиток та рівень довіри громадян до влади. В умовах трансформаційних процесів, євроінтеграції та післявоєнного відновлення України проблема формування ефективної антикорупційної політики набуває особливої актуальності. Важливим аспектом її реалізації є формування інструментальної бази, що передбачає визначення, систематизацію та ефективне застосування відповідних важелів. У цьому контексті доцільним є використання поняття «архітектура інструментів антикорупційної політики», яке дозволяє розглядати інструменти як цілісну систему.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Українські вчені, як-от Л. Антонова, В. Баштанник, Н. Бондарчук, О. Васильєва, Н. Васильєва, П. Гаман, Н. Іванова [10], Т. Іванова, С. Книш, А. Кожина, О. Малетова [1], О. Попело [10], К. Ростовська [2], Н. Сидоренко [11], Х. Ярмакі [14], а також іноземні дослідники Р. Брата (R. Brata) [3], К. Данлоп (C. Dunlop) [5], Р. Клітгаард, А. Мунджиу-Піпіді (A. Mungiu-Pippidi) [8], Б. Ротштейн, С. Роуз-Аккерман (S. Rose-Ackerman) [7], Л. Фрагозо Луго (L. Fragozo Lugo) [4] та інші вивчали проблематику сутності антикорупційної політики, механізми її реалізації та інструментального забезпечення. Це мультипредметна сфера наукових інтересів політологів, юристів, істориків, економістів, фахівців сфери публічного управління тощо. Їхні праці присвячені аналізу інституційних, правових, економічних інструментів протидії корупції, а також оцінці їхньої ефективності в різних країнах світу. Водночас питання системного підходу до формування архітектури інструментів антикорупційної політики, їхньої взаємодії та комплексного застосування потребують подальшого наукового осмислення.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження теоретичних засад архітектури інструментів антикорупційної політики, їхня класифікація й порівняльний аналіз практики застосування у сфері публічного управління України та світу, а також представлення пропозицій щодо вдосконалення їхнього використання.

Виклад основного матеріалу дослідження. У науково-аналітичному значенні термін «архітектура» використовується для позначення структурної побудови, внутрішньої логіки та конфігурації взаємопов'язаних елементів певної системи. Варто звернути увагу на відмінність суміжних понять: «структура» – акцент робиться на сукупності елементів і їхньому розміщенні, «механізм» – на процесі дії, «система» концентрується на цілісності, а «архітектура» – на проектуванні, конфігурації та логіці побудови. Архітектура відповідає на питання: з яких компонентів складається система, як вони пов'язані між собою, які ролі виконують, як координується їхня взаємодія.

Антикорупційна політика розглядається як комплекс заходів держави, спрямованих на запобігання, виявлення та протидію корупції, а також усунення причин і умов її виникнення. Це концептуально впорядкована система інституцій, інструментів, процедур і рівнів управління, організованих у певну

ієрархію та взаємозв'язки з метою забезпечення ефективного формування і реалізації політики [1, с. 118; 2, с. 515–516]. Зростання складності управлінських процесів і багаторівневність механізмів публічного управління зумовлюють необхідність використання системних підходів до аналізу інструментального забезпечення антикорупційної політики [3, с. 15; 4, с. 175–176; 5]. У цьому контексті доцільним є застосування категорії «архітектура інструментів антикорупційної політики». Коли йдеться про таку архітектуру як системно організовану сукупність взаємопов'язаних інструментів, що забезпечують реалізацію цілей антикорупційної політики, то мається на увазі їхня структурна організація (які інструменти існують і як вони згруповані), ієрархія та рівні застосування (національний, регіональний, місцевий), функціональний розподіл ролей (регулятивні, каральні, фінансові, стимуляційні, координаційні тощо), механізми взаємодії між суб'єктами (органи влади, громади, бізнес, міжнародні партнери), логіка впливу (як інструменти трансформують ресурси в результати). Отже, основними характеристиками такої архітектури є системність – узгодженість інструментів між собою, комплексність – охоплення різних сфер впливу, багаторівневність – реалізація на різних рівнях управління, адаптивність – здатність до змін відповідно до викликів.

Варто зазначити, що в класичному вигляді термін «архітектура інструментів антикорупційної політики» не є усталеним у вітчизняній чи закордонній науковій традиції. Однак у наукових дослідженнях широко використовуються споріднені поняття: «policy instruments» (інструменти державної політики), «policy mix» (комбінація інструментів політики), «governance architecture» (архітектура врядування), «anti-corruption policy framework» (рамка/система антикорупційної політики) [5; 6]. Зокрема, у працях С. Роуз-Аккерман (S. Rose-Ackerman) та Л. Фрагозо Луго (L. Fragozo Lugo) інструменти антикорупційної політики розглядаються як взаємопов'язані елементи системи регулювання корупційних ризиків [7, с. 276; 4, с. 171; 1, с. 118–119]. Своєю чергою, А. Мунджіу-Піпіді (A. Mungiu-Pippidi) наголошує на інституційній взаємодії та якості врядування, що фактично формує «архітектуру доброчесності» [8, с. 300]. У документах міжнародних організацій, зокрема Організації економічного співробітництва та розвитку (далі - ОЕСР), використовується поняття «integrity system»/«public integrity system» [6; 9], яке за змістом є близьким до концепції архітектури інструментів, оскільки охоплює сукупність інституцій, норм та механізмів, що взаємодіють між собою. З урахуванням теперішніх підходів архітектуру інструментів антикорупційної політики доцільно визначати як системно організовану, ієрархічно структуровану та функціонально взаємопов'язану сукупність інструментів, механізмів і засобів публічного управління, спрямованих на запобігання, виявлення та протидію корупції, що функціонують на різних рівнях управління та забезпечують досягнення цілей антикорупційної політики.

Класифікація інструментів антикорупційної політики здійснюється, виходячи з ряду критеріїв, вважаємо за доцільне виділити такі:

1) за функціональним призначенням передбачено їх поділ на превентивні, тобто це інструменти *ex ante*, спрямовані на запобігання корупції – засобами електронного декларування, антикорупційної експертизи, обмеження конфлікту інтересів, оцінки корупційних ризиків, навчання; контрольні – ті, що забезпечують моніторинг та нагляд у процесі реалізації політики, тобто *in itinere* – фінансовий контроль, аудит, перевірка декларацій; репресивні, які використовуються для виявлення та покарання, тобто це інструменти *ex post*, що спрямовані на боротьбу з корупцією, що вже відбулася: кримінальна відповідальність, діяльність антикорупційних органів [10, с. 32]. Поділ за цією класифікаційною ознакою відповідає трьом теоретичним підходам до групування важелів – інструменти організаційної доброчесності, менеджеризму, інтервенціонізму [3, с. 14–15];

2) за характером впливу (за механізмом дії): правові інструменти – закони, нормативно-правові акти; інституційні – спеціалізовані органи; адміністративно-управлінські – впровадження комплаєнсу, кодексів етики, процедур звітності; фінансово-економічні – штрафи, санкції; інформаційні та цифрові – електронні системи та реєстри, відкриті дані, електронні послуги; соціально-психологічні – просвітницькі заходи, медіакампанії, громадський контроль [11, с. 71–72; 12, с. 110, 114–115; 3, с. 15];

3) за рівнем реалізації: міжнародні – Конвенції Організації Об'єднаних Націй (ООН), рекомендації Групи держав Ради Європи проти корупції (GRECO), вимоги Міжнародної організації з протидії відмиванню брудних грошей (FATF); національні – законодавство, державні стратегії та програми; регіональні, місцеві (локальні) – антикорупційні програми окремих відомств чи компаній, внутрішній аудит [12, с. 111; 13, с. 129–130];

4) за суб'єктами реалізації: державні – заходи, що вживаються спеціальними органами (Національним агентством з питань запобігання корупції, Національним антикорупційним бюро України, Спеціалізованою антикорупційною прокуратурою); громадські – контроль із боку громадських організацій, засобів масової інформації, громадян; приватні (корпоративні) – антикорупційні програми на підприємствах (установах);

5) за об'єктом впливу: організаційно-інституційні – реформування органів влади, створення незалежних антикорупційних структур; процедурні – зміна правил гри, наприклад, перехід на Prozorro для мінімізації людського фактора; кадрові – спеціальні перевірки при призначенні (*lustration/vetting*), обмеження щодо сумісництва тощо;

б) за адаптованою моделлю «спроможність – мотивація – можливість» (АМО – Ability, Motivation, Opportunity): інструменти для зменшення можливостей – спрощення бюрократії, щоб не було за що давати хабар; зниження мотивації – гідна заробітна плата держслужбовців та невідворотність покарання; підвищення спроможності – надання органам контролю ресурсів для ефективного моніторингу. На нашу думку, згідно з логікою «трикутника шахрайства» Д. Крессі (1953 р.), моделі АМО, яка в управлінській науці пов'язується з працями Т. Бейлі (1993 р.) та Е. Епплбаума (2000 р.), а в

контексті стратегічного управління ризиками відображена у Рекомендаціях ОЕСР з публічної доброчесності [6], корупція мінімізується арсеналом інструментів через одночасний вплив на спроможність системи виявляти порушення, мотивацію суб'єктів до доброчесної поведінки та обмеження можливостей для зловживань;

7) за ініціативою застосування: «зверху-вниз» (top-down) – державоцентричні антикорупційні заходи, ініційовані урядом; «знизу-догори» (bottom-up) – ініційовані суспільними інститутами; важелі зовнішнього впливу [3, с. 16–17]. Інструменти антикорупційної політики, ініційовані суспільством, не означають заміну державних інструментів, а створення паралельного шару інформаційного, репутаційного та соціального контролю й тиску, який змушує офіційні механізми реально працювати, наприклад, громадський аудит, журналістика розслідувань, створення та розвиток громадських технологій civic tech (чат-ботів, інтерактивних сайтів, мобільних застосунків, аналітичних платформ – дашбордів, агрегаторів даних тощо), громадські слухання та консультації, партиципаторне бюджетування, дорадчі органи при органах влади, громадські канали та незалежні платформи для анонімних повідомлень про корупцію, публічні кампанії «name and shame», адвокація, антикорупційні коаліції тощо. Такі інструменти формують горизонтальний рівень архітектури антикорупційної політики, який забезпечує зовнішній контроль, підзвітність та зворотний зв'язок у системі публічного управління. Інструменти антикорупційного впливу міжнародних інституцій – систематично організовані зусилля та тиск із боку міжнародних фінансових установ, країн-донорів або держав, спрямовані на зміну та реформування корумпованих урядів та політичних систем. Міжнародні актори не «замінюють» внутрішню антикорупційну політику, але створюють зовнішній контур тиску й стимулів, який змінює поведінку урядів через фінанси, репутацію, право та доступ до ринків: прив'язка кредитів і грантів до антикорупційних реформ, «структурні маяки» (benchmarks) і КРІ для отримання траншів, призупинення фінансування у разі невиконання вимог, обов'язкові норми та рекомендації, гармонізація законодавства, правові зобов'язання держав, рейтинги якості врядування, персональні санкції проти посадовців, замороження та/або повернення незаконно виведених активів, обмеження доступу до фінансових систем, контроль фінансових потоків, «чорні списки» юрисдикцій, вимоги до прозорості бенефіціарів, антикорупційні вимоги для вступу до міжнародних об'єднань, співпраця правоохоронних органів, екстрадиція, консультаційна підтримка реформ тощо. Ці інструменти формують зовнішній рівень архітектури антикорупційного управління, який поєднує економічні стимули, нормативний тиск, репутаційні механізми та санкційні заходи. Їх ефективність полягає у створенні системи зовнішніх обмежень і стимулів, що змушує навіть інституційно слабкі або корумповані уряди впроваджувати антикорупційні реформи.

В Україні сформовано інституційно-правову основу антикорупційної політики, що включає відповідні органи, законодавство та інструменти

[12, с. 112, 114–115; 13, с. 134]. Серед ключових інструментів варто виділити електронне декларування, відкриті державні реєстри, електронні закупівлі, антикорупційні програми органів влади та організацій. Важливу роль відіграє цифровізація, яка сприяє підвищенню прозорості та зниженню корупційних ризиків. Попри досягнення, в Україні існує низка проблем функціонування системи інструментів антикорупційної політики, серед яких недостатня узгодженість застосовуваних важелів, дублювання функцій інституцій, обмежена ефективність контролю, низький рівень довіри громадян та вплив політичних факторів. Також є низка складнощів щодо застосування конкретних інструментів. Наприклад, щодо електронного декларування такими виявилися: недостатня автоматизація перевірок (значна частина декларацій перевіряється вибірково, що знижує ефективність контролю); формальний характер контролю (акцент часто робиться на поданні декларацій, а не на їх глибокому аналізі); залежність від інших реєстрів (неповна інтеграція державних баз даних ускладнює верифікацію інформації); політичні та безпекові обмеження, зокрема під час війни (тимчасове обмеження доступу до декларацій). Водночас система визнається ефективною як інструмент прозорості та громадського контролю, але потребує модернізації та спрощення перевірок.

До викликів, що постали перед використанням відкритих державних реєстрів, варто віднести фрагментарність і несумісність даних між різними реєстрами, обмежений доступ до інформації (особливо в умовах воєнного стану), низьку якість даних (помилки, неповнота, відсутність оновлення) та недостатнє використання даних органами влади (дані відкриті, але не аналізуються системно). За оцінками міжнародних експертів, Україна досягла значного прогресу у відкритості даних, але корупційні ризики залишаються через недостатню інтеграцію системи доброчесності [9, с. 31, 43].

Для оцінювання результативності реалізації антикорупційної політики України доцільно звернутися до міжнародних індикаторів, зокрема Індексу сприйняття корупції (Corruption Perceptions Index, CPI), який є одним із найбільш визнаних глобальних показників оцінки сприйняття корупції у публічному секторі. Динаміка позиції України у зазначеному рейтингу за 2015–2025 рр. наведена на рис. 1.

Аналіз динаміки позиції України в Індексі сприйняття корупції за 2015–2025 рр. свідчить про поступове покращення міжнародної оцінки ефективності антикорупційної політики, хоча досягнутий прогрес залишається нестійким і недостатнім для забезпечення системного зниження корупційних ризиків. Попри позитивне зміщення позицій України у світовому рейтингу, наявні коливання показників підтверджують, що окремі антикорупційні інструменти навіть за умови їхнього формального функціонування не гарантують стабільного результату без належної координації, цифрової інтеграції та інституційної спроможності. Це підтверджує доцільність переходу від фрагментарного застосування окремих механізмів до формування цілісної архітектури антикорупційної політики, зорієнтованої на досягнення вимірюваних результатів у сфері публічного управління.

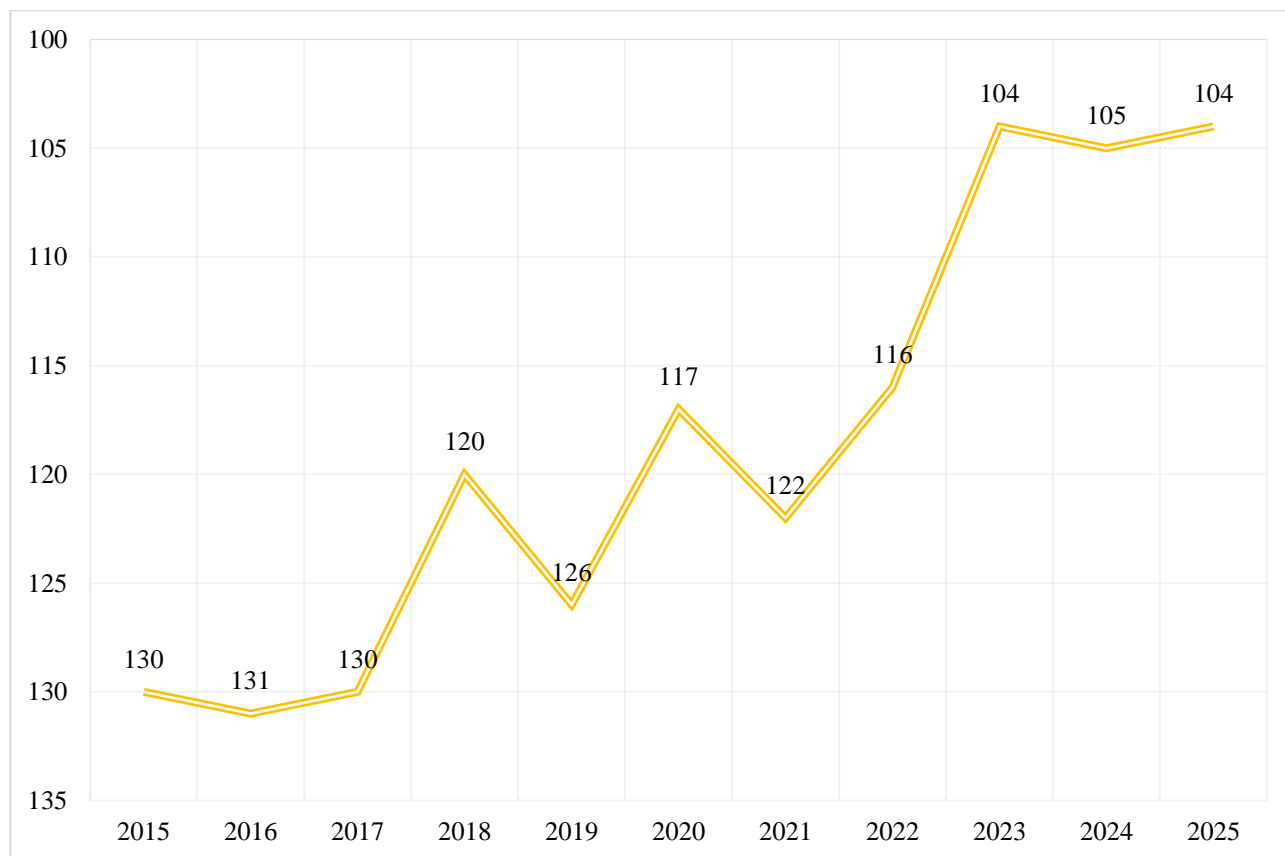


Рис. 1. Місце України в Індексі сприйняття корупції (Corruption Perceptions Index) у 2015–2025 рр.

Джерело: сформовано автором на основі даних Transparency International [15]

Корупційні проблеми, пов'язані з проведенням електронних закупівель (ProZorro): 1) маніпуляції процедурами закупівель, зокрема – «заточення» тендерів під одного учасника; 2) подрібнення закупівель; 3) змови між учасниками; 4) формальна конкуренція (наявність лише одного учасника); 5) зловживання демпінгом або зрив тендерів; 6) недостатній постконтроль виконання контрактів. Попри те, що ProZorro є однією з найуспішніших реформ, система залишається вразливою до зловживань.

Антикорупційні програми органів влади наразилися на небезпеку формалізації підходів – програми часто існують «на папері», відсутність чітких індикаторів ефективності, слабка координація між органами влади, недостатній моніторинг і оцінка результатів. ОЕСР зазначає, що в Україні бракує систем оцінювання результатів антикорупційної політики та навчання на основі отриманого досвіду [9].

Усі зазначені інструменти мають спільні проблеми: фрагментарність (відсутність єдиної системи), недостатню інтеграцію інструментів між собою, орієнтацію на процес, а не на результат, обмежену аналітичну спроможність державних органів, вплив політичних та інституційних факторів. Відтак вважаємо за доцільне виділити основні напрями вдосконалення архітектури інструментів (табл. 1). У звітах ОЕСР підкреслюється, що ефективні антикорупційні системи базуються на комплексності, інтеграції інструментів та культурі доброчесності [6].

Проблеми й напрями вдосконалення інструментів антикорупційної політики: успішні міжнародні практики та рекомендації для України

Проблема в Україні	Світовий досвід (країна / підхід)	Рекомендовані рішення для України
Неповна автоматизація перевірки е-декларацій	Естонія – автоматичне зіставлення даних через інтегровані реєстри	Запровадження повної інтеграції державних реєстрів і автоматизованих систем аналізу декларацій
Фрагментарність державних реєстрів	Естонія (X-Road) – єдина система обміну даними	Створення єдиної міжреєстрової платформи обміну даними
Низька якість та неповнота відкритих даних	Данія – стандартизація та регулярне оновлення даних	Впровадження єдиних стандартів якості даних і відповідальності за їхнє оновлення
Маніпуляції в системі електронних закупівель	Південна Корея (KONEPS) – повна автоматизація закупівельного циклу	Автоматизація всіх етапів закупівель, посилення контролю за виконанням контрактів
Формальний характер антикорупційних програм	Країни ОЕСР – використання ключових показників ефективності (KPI) та оцінки ефективності	Впровадження системи індикаторів ефективності та регулярного моніторингу
Недостатня координація між антикорупційними органами	Сінгапур – централізована модель антикорупційного управління	Посилення координаційної ролі центрального органу антикорупційної політики
Обмежена аналітична спроможність державних органів	США, ЄС – використання Big Data та аналітичних платформ	Розвиток аналітичних центрів і використання штучного інтелекту
Низький рівень довіри громадян, недостатня антикорупційна культура	Данія, Фінляндія – прозорість і відкритість управління	Розширення доступу до інформації та розвиток механізмів громадського контролю, неухильне формування соціальної нетерпимості до корупції
Політичний вплив на антикорупційні органи	Сінгапур – інституційна незалежність органів	Забезпечення реальної незалежності антикорупційних інституцій
Відсутність системного підходу	Країни ОЕСР – інтегрована антикорупційна політика	Формування єдиної архітектури інструментів антикорупційної політики

Джерело: сформовано автором на основі джерел [1, с. 117, 120-121; 6; 11, с. 71-72; 14, с. 66-68]

Порівняльний аналіз практики застосування ключових інструментів антикорупційної політики в Україні свідчить, що в державі сформовано базові інструменти, які відповідають міжнародним стандартам і мають значний потенціал, проте їхня ефективність обмежується низкою системних проблем, зокрема фрагментарністю, недостатньою координацією між органами влади та орієнтацією на формальне виконання. Міжнародний досвід демонструє, що результативність антикорупційної політики забезпечується не окремими інструментами, а їх інтегрованою архітектурою, цифровізацією, впровадженням зорієнтованих на ризик підходів, ефективними інституціями та розвитком культури доброчесності.

Висновки. Архітектура інструментів антикорупційної політики є складною багаторівневою системою, що охоплює різноманітні за змістом та функціями інструменти. Ефективність політики значною мірою залежить від їхньої узгодженості, комплексності та адаптивності.

Аналіз сучасного стану застосування інструментів антикорупційної політики в Україні свідчить про наявність системних проблем, пов'язаних із їхньою фрагментарністю, недостатньою інтеграцією, формалізацією підходів та обмеженою ефективністю практичного застосування. У цьому контексті доцільним є формулювання комплексу практичних рекомендацій, спрямованих

на підвищення результативності інструментального забезпечення антикорупційної політики. Передусім необхідним є забезпечення інтеграції інструментів у єдину цифрову систему, що передбачає об'єднання електронного декларування, державних реєстрів, системи публічних закупівель та механізмів фінансового контролю в цілісну аналітичну платформу. Такий підхід дозволить перейти від фрагментарного використання даних до їх комплексного аналізу та автоматичного виявлення корупційних ризиків. По-друге, необхідно запровадити зорієнтований на ризик підхід до контролю, що передбачає концентрацію ресурсів на найбільш вразливих сферах, операціях і суб'єктах. Це дозволить підвищити ефективність перевірок та мінімізувати формальний характер контрольних заходів. По-третє, потрібно забезпечити невідворотність відповідальності за корупційні правопорушення, як ключовий чинник стримування корупції. При цьому вирішальне значення має не настільки суворість санкцій, наскільки їхнє системне та неупереджене застосування. По-четверте, посилення інституційної незалежності антикорупційних органів, що передбачає створення ефективних механізмів захисту від політичного впливу, забезпечення прозорості процедур призначення керівництва та гарантування стабільного фінансування їхньої діяльності. По-п'яте, з метою підвищення результативності антикорупційної політики доцільним є запровадження системи оцінювання ефективності інструментів на основі КРІ – це дозволить перейти від формального виконання заходів до досягнення конкретних вимірюваних результатів, що відповідає підходам результативно зорієнтованого управління (results-based management). По-шосте, забезпечення повного циклу контролю, який охоплює попередній (ex ante), поточний (in process) та подальший (ex post) контроль. Це дозволить не лише виявляти порушення, а й запобігати їх виникненню, мінімізувати корупційні ризики на всіх етапах прийняття управлінських рішень та оцінювати ефективність реалізованих рішень. По-сьоме, розвиток аналітичної спроможності органів державної влади, зокрема через створення спеціалізованих аналітичних підрозділів та використання сучасних технологій обробки даних, включаючи Big Data, цифрові аналітичні інструменти, краудсорсингові платформи, технології DLT і блокчейн, штучний інтелект та інше для виявлення корупційних практик. По-восьме, з метою підвищення прозорості та підзвітності доцільним є розширення доступу до публічної інформації та вдосконалення інструментів її використання, зокрема через створення зручних цифрових інтерфейсів, аналітичних панелей та механізмів громадського контролю. По-дев'яте, зменшення дискреційних повноважень посадових осіб шляхом автоматизації адміністративних процедур для мінімізації впливу людського фактора та зниження корупційних ризиків, що відповідає концепції «digital by default». По-десяте, у довгостроковій перспективі ключовим напрямом є формування антикорупційної культури в суспільстві, що передбачає розвиток етичних стандартів публічної служби, підвищення рівня правової свідомості громадян та формування нульової толерантності до корупції.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів сприятиме переходу від фрагментарного та декларативного використання інструментів антикорупційної

політики до формування їхньої цілісної, інтегрованої та ефективної архітектури, що відповідатиме сучасним викликам та міжнародним стандартам публічного управління.

Список використаних джерел

1. Малетова О.С., Тимошенко О.О. Узагальнення кращих практик зарубіжних держав у сфері протидії корупції для України. *Право і безпека*. 2025. № 3 (98). С. 116-129. DOI: <https://doi.org/10.32631/pb.2025.3.10>
2. Ростовська К., Гришина Н. Визначення стану методологічного забезпечення дослідження державної антикорупційної політики в Україні. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2024. № 2. С. 513–517. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.02.87>
3. Brata R. A. Why Did Anticorruption Policy Fail? A Study of Anticorruption Policy Implementation Failure in Indonesia. Information Age Publishing. Charlotte, NC. 2014. 372 p. URL: <https://dokumen.pub/qdownload/why-did-anticorruption-policy-fail-a-study-of-anticorruption-policy-implementation-failure-in-indonesia-1nbsped-9781623967826-9781623967802.html> (дата звернення: 09.04.2026).
4. Frago Lugo, L. Citizen Responsibility for Structural Corruption. *Problema. Anuario De Filosofia Y Teoría Del Derecho*. 2023. № 1 (17). P. 169–191. DOI: <https://doi.org/10.22201/ij.24487937e.2023.17.18213>
5. Dunlop C.A. et al. *Designing Rulemaking: How Regulatory Policy Instruments Matter for Governance*. Oxford, 2024; online edn, Oxford Academic. 2024. DOI: <https://doi.org/10.1093/9780191965029.001.0001>
6. OECD. Recommendation of the Council on Public Integrity, OECD/LEGAL/0435. 2025. URL: <https://legalinstruments.oecd.org/api/print?ids=353&lang=en> (дата звернення: 11.04.2026).
7. Rose-Ackerman S. *Corruption and Government: Causes, Consequences, and Reform*. 2nd ed. Cambridge : Cambridge University Press, 2016. 624 p. URL: https://books.google.com.ua/books?id=fDKdAgAAQBAJ&pg=PT7&hl=uk&source=gbs_selected_pages&cad=1#v=onepage&q&f=false (дата звернення: 29.03.2026).
8. Mungiu-Pippidi A. Seven Arguments in Favour of Rethinking Corruption, *Eucrim*. 2023. Issue 3, Vol. 18 (3). P. 300–304. DOI: <https://doi.org/10.30709/eucrim-2023-028> URL: <https://eucrim.eu/media/articles/pdf/eucrim-article-2023-028.pdf> (дата звернення: 01.04.2026).
9. OECD. OECD Integrity and Anti-Corruption Review of Ukraine, *OECD Public Governance Reviews*, OECD Publishing, Paris. 2025. DOI: <https://doi.org/10.1787/7dbe965b-en>
10. Попело О., Іванова Н. Формування та реалізація антикорупційної політики в контексті забезпечення економічної безпеки держави. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 3 (27). С. 29–36. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-3\(27\)-29-36](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-3(27)-29-36)
11. Сидоренко Н. Новітні інструменти протидії корупції в державних органах. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом*. 2023. Вип. 6 (72). С. 69–73. DOI: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-6\(72\)-10](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-6(72)-10)
12. Арбузова Т.В. Системні засади антикорупційної політики держави.

Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2024. № 3 (69). С. 107–122. DOI: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2024-3-7>

13. Ільницька У.В. Антикорупційні стратегії європейських інституцій та міжнародних організацій. *Вісник Прикарпатського університету. Серія: Політологія.* 2025. Вип. 21. С. 129–138. DOI: <https://doi.org/10.32782/2312-1815/2025-21-15>

14. Ярмакі Х., Ярмакі В. Деякі аспекти міжнародного досвіду запобігання та протидії корупції. *Південноукраїнський правничий часопис.* 2024. № 1. С. 64–69. DOI: <https://doi.org/10.32850/sulj.2024.1.10>

15. Transparency International. URL: <https://www.transparency.org/en> (дата звернення: 01.04.2026).

References

1. Maletova, O.S., & Tymoshenko, O.O (2025). Uzahalennia krashchykh praktyk zarubizhnykh derzhav u sferi protydii koruptsii dlia Ukrainy [Generalization of best practices of foreign countries in the field of combating corruption for Ukraine]. *Pravo i bezpeka – Economy and society*, 3 (98), 116–129. DOI: <https://doi.org/10.32631/pb.2025.3.10> [in Ukrainian].

2. Rostovska, K., & Hryshyna, N. (2024). Vyznachennia stanu metodolohichnoho zabezpechennia doslidzhennia derzhavnoi antykoruptsiinoi polityky v Ukraini. *Analychno-porivnialne pravoznavstvo* [Determining the state of methodological support for the study of state anti-corruption policy in Ukraine]. *Analychno-porivnialne pravoznavstvo – Analytical and comparative law*, 2, 513–517. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.02.87> [in Ukrainian].

3. Brata, R.A. (2014). Why Did Anticorruption Policy Fail? A Study of Anticorruption Policy Implementation Failure in Indonesia. Information Age Publishing. Charlotte, NC. Retrieved from: <https://dokumen.pub/qdownload/why-did-anticorruption-policy-fail-a-study-of-anticorruption-policy-implementation-failure-in-indonesia-1nbsped-9781623967826-9781623967802.html> [in English].

4. Fragoso Lugo, L. (2023). Citizen Responsibility for Structural Corruption. *Problema. Anuario De Filosofia Y Teoría Del Derecho*, 1 (17), 169–191. DOI: <https://doi.org/10.22201/ijj.24487937e.2023.17.18213> [in English].

5. Dunlop, C.A, et al. (2024). *Designing Rulemaking: How Regulatory Policy Instruments Matter for Governance*. Oxford, 2024; online edn, Oxford Academic. DOI: <https://doi.org/10.1093/9780191965029.001.0001> [in English].

6. OECD (2025). Recommendation of the Council on Public Integrity, OECD/LEGAL/0435. legalinstruments.oecd.org. Retrieved from: <https://legalinstruments.oecd.org/api/print?ids=353&lang=en> [in English].

7. Rose-Ackerman, S. (2016). Corruption and Government: Causes, Consequences, and Reform. 2nd ed. Cambridge : Cambridge University Press. Retrieved from: https://books.google.com.ua/books?id=fDKdAgAAQBAJ&pg=PT7&hl=uk&source=gbs_selected_pages&cad=1#v=onepage&q&f=false [in English].

8. Mungiu-Pippidi, A. (2023). Seven Arguments in Favour of Rethinking Corruption, *Euclid*, 18(3), 300–304. DOI: <https://doi.org/10.30709/eu-crim-2023-028>. Retrieved from: <https://eucrim.eu/media/articles/pdf/eucrim-article-2023-028.pdf> [in English].

9. OECD (2025). *OECD Integrity and Anti-Corruption Review of Ukraine*. OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, DOI: <https://doi.org/10.1787/7dbe965b-en> [in English].

10. Popelo, O., & Ivanova, N. (2021). Formuvannia ta realizatsiia antykoruptsiinoi polityky v konteksti zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky derzhavy [Formation and implementation of anti-corruption policy in the context of ensuring the economic security of the state]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 3 (27), 29–36. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-3\(27\)-29-36](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-3(27)-29-36) [in Ukrainian].

11. Sydorenko N. (2023). Novitni instrumenty protydii koruptsii v derzhavnykh orhanakh [The latest tools for combating corruption in state bodies]. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi akademii upravlinnia personalom – Scientific works of the Interregional Academy of Personnel Management*, 6 (72), 69–73. DOI: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-6\(72\)-10](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-6(72)-10) [in Ukrainian].

12. Arbuzova, T.V. (2024). Systemni zasady antykoruptsiinoi polityky derzhavy [Systemic principles of the state's anti-corruption policy]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky – Economics, finance, management: topical issues of science and practical activity*, 3 (69), 107–122. DOI: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2024-3-7> [in Ukrainian].

13. Pnytska, U.V. (2025). Antykoruptsiini stratehii yevropeyskykh instytuttsii ta mizhnarodnykh orhanizatsii [Anti-corruption strategies of European institutions and international organizations]. *Visnyk Prykarpatskoho universytetu. Serii: Politolohiia – Bulletin of the Precarpathian University. Series: Political Science*, 21, 129–138. DOI: <https://doi.org/10.32782/2312-1815/2025-21-15> [in Ukrainian].

14. Yarmaki, Kh., & Yarmaki, V. (2024). Deiaki aspekty mizhnarodnoho dosvidu zapobihannia ta protydii koruptsii [Some aspects of international experience in preventing and combating corruption]. *Pivdennoukrainskyi pravnychyi chasopys – South Ukrainian Law Journal*, 1, 64–69. DOI: <https://doi.org/10.32850/sulj.2024.1.10> [in Ukrainian].

15. Transparency International. *transparency.org*. Retrieved from: <https://www.transparency.org/en> [in English].

Відомості про автора

АРБУЗОВА Тетяна Василівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки, Білоцерківський національний аграрний університет (09107, м. Біла Церква, вул. Симона Петлюри, б. 32, e-mail: tv_arbuzova@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-7806-8249>).

ARBUZOVA Tetyana – Candidate of Economical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of Department of Public Management, Administration and International Economics, Bila Tserkva National Agrarian University (09107, Bila Tserkva, 32, Symona Petliury Str., e-mail: tv_arbuzova@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-7806-8249>).

Надходження статті 27.04.2026.

Прийнято 11.05.2026.

Опубліковано 28.05.2026.