

господарювання»: затверджений Наказом Державного комітету статистики України від 25 червня 2004 року № 401. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/ST000948.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ST000948.html)

3. Про затвердження Зміни № 6 до національного класифікатора ДК 002:2004: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 23 листопада 2018 р. № 1749. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/ME181274.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ME181274.html)
4. *Совгиря О.В., Шукліна Н. Г.* Конституційне право України. Повний курс: навчальний посібник. Київ: Юрінком Інтер, 2018. 556 с.



**Гурська Наталя Андріївна,**

*студентка 2-го курсу юридичного факультету  
Донецького юридичного інституту МВС України*

**Булгакова Олена Валеріївна,**

*доцент кафедри державно-правових дисциплін та міжнародного права  
Донецького юридичного інституту МВС України,  
кандидат економічних наук, доцент*

## **УПРАВЛІННЯ КОРУПЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

Розвиток громадянського суспільства в Україні є можливим за умови повноцінного функціонування публічного управління на всіх рівнях влади. Але не можливим є не визнання того факту, що явище корупції створює ситуацію небезпеки в напрямі досягнення публічного управління життєдіяльністю цивілізованого суспільства в площині адміністративного права. На сьогодні масштаби поширення корупції в Україні досягають таких масштабів, що створюють реальну загрозу і національним інтересам і національній безпеці загалом. Хоча протягом останніх декількох років впроваджуються певні організаційно-правові заходи щодо реалізації політики протидії та запобігання корупції, масштаби цього явища зменшилися не суттєво, а отже питання управління корупційними ризиками в публічному управлінні залишаються актуальними.

На думку певних вчених [1] достатньо високий рівень корупції в Україні зумовлює сукупність факторів не тільки управлінського характеру, але й громадянсько-суспільного:

- відсутність комплексної та системної прозорості в провадженні управлінської та господарчо-розпорядницької діяльності органів державної влади;
- відсутність громадських інститутів, які здатні виявити політичну волю

у запровадженні дієвих механізмів запобігання та протидії корупції, низька ефективність правоохоронних органів в системній реалізації адміністративно-процесуальних заходів протидії корупції на всіх рівнях публічного управління;

- надлишкова розгалуженість дозвільно-регуляторної системи зі значними проявами дублювання управлінських функцій, що нагромаджує регуляторні заходи та розмиває межі вияву корупційного діяння;

- наявність як такого прямого та опосередкованого впливу окремих олігархічних груп на прийняття рішень в публічному управлінні або кадрових призначеннях, що є вкрай загрозливим;

- слабка законодавча урегульованість явища конфлікту інтересів як в управлінській діяльності так і в економічно-господарській сфері публічного управління; низький рівень обізнаності службовців щодо обов'язковості реалізації правил професійної етики на публічній службі, що спрямовано на реалізацію морально-етичних норм та норм адміністративного права;

- вкрай низький рівень законодавчо-нормативного забезпечення реалізації та захисту прав власності, що створює ризик виникнення бажання отримати додаткових гарантій убезпечення приватної власності або захисту власної підприємницької діяльності;

- наявність фактів грубого недотримання законодавчих норм в сфері запобігання та протидії корупції, а також недосконалість існуючого законодавства з цих питань у цілому;

- недосконалість якості в системі надання суспільно важливих адміністративних послуг з боку судової гілки влади; низький рівень довіри до судової влади як індикатор сумнівів громадян щодо можливості забезпечення законного порядку реалізації прав і свобод людини і громадянина в будь-якій сфері суспільної діяльності;

- відсутність комплексного та системного підходу у досягненні досконалості діяльності органів публічного управління щодо роботи з організацією ефективної протидії та виявлення корупції, відсутність практики оприлюднення хоча б результатів адміністративних покарань; відсутність практики оприлюднення результатів верифікації аналізу ефективності заходів запобігання корупційних ризиків;

- малоефективний публічний контроль у сфері системи контролю доходів та витрат осіб, які виконують функції державних службовців в органах публічної влади, а також майже повна відсутність дієвих механізмів участі інститутів громадянського суспільства не тільки у реалізації антикорупційних заходів, а насамперед у формуванні національної антикорупційної політики.

Прискіплива увага до феномену корупції ґрунтується не тільки на необхідності вивчення системних характеристик корупції як явища в

суспільно-політичній та економічно-господарській площині та наслідків, до яких вона призводить на всіх рівнях публічного управління, так і до глибокого розуміння індивідуальних морально-культурних і психологічно-ціннісних факторів, що сприяють або перешкоджають проявам корупційної поведінки посадових осіб на кожному рівні [2].

Слід постійно мати на увазі, що чи не найбільшим ризиком є те, що корупція постійно й активно впливає на свідомість громадян та їхні особисті погляди. Корупція як така здатна формувати корисливі аморальні суспільні цінності, може визначати корупційну субкультуру в суспільстві, руйнує довірливі суспільні відносини та знижує їх ефективність, зменшує всі види суспільних та індивідуальних ресурсів та знижує рівень довіри до державної влади. Суттєва загроза від корупції також в тому, що вона охоплює вищий (елітарний), середній та низовий рівні державного управління, проникає в усі сфери і підсистеми суспільного життя, що створює підґрунтя для порушення права, зачіпає інтереси всіх соціальних груп і прошарків суспільства, призводить до кризового стану політики, економіки, соціальної сфери, культури. Кризовий стан в такому випадку зумовлюється створенням специфічної корупційної етики, яка підмінила собою морально-етичні норми в Україні [2].

Залежно від методологічного підходу до проблеми аналізу корупції саме розуміння цього явища може трактуватися в широкому змісті як загальний результат негативних проявів у сфері публічної влади і вузькому змісті як одна з форм одержання особистої вигоди у сфері професійної управлінської діяльності. Трансформаційна модель зв'язку «суспільство – людина» дозволяє розглянути і виміряти сприйняття корупції в органах публічної влади пересічними українцями, поєднати її об'єктивні та суб'єктивні виміри, знайти правильний перехід від одного рівня опису до іншого. Такий підхід дозволяє виявити роль корупції в життєдіяльності суспільства як автономної, самокерованої, організованої складної ієрархії систем і розробити адекватні механізми її обмеження [2].

Управління корупційними ризиками в публічному управлінні повинне ґрунтуватися на вимогах міжнародного стандарту ISO/IEC 31000:2009 «Управління ризиками – Принципи та керівництво», а також на міжнародному досвіді впровадження методик оцінки корупційних ризиків. Слід розуміти, що корупція найчастіше пов'язана з процесом прийняття рішень і виникає через невизначений рівень уразливості до корупції процесів та обставин, які оточують процес прийняття рішень в публічному управлінні. Саме цим зумовлено необхідність детального аналізу процесів, через які установа реалізує свої основні та допоміжні функції. За результатами аналізу можливо виявити не тільки рівень уразливості кожного процесу до корупції, а й оцінити потенціальні загрози для діяльності всього органу влади. Для

визначення чинників та загроз корупційних вчинків кожен із процесів необхідно ідентифікувати, змоделювати та проаналізувати [3].

В цьому випадку через моделювання процес представляють в чіткій, логічній, зручній для сприйняття та аналізу формі як сукупності послідовних компонентів з відображенням напрямів взаємозв'язків між ними. Моделювання доцільно розпочинати з верхнього рівня управління, а саме із визначення всіх функцій, та закінчувати моделюванням процесів та під процесів з реалізації означених функцій [3].

Процедура моделювання в управлінні корупційними ризиками виконується на основі аналізу нормативної документації, яка містить опис регламенту відповідні функції та процеси. Слід звернути увагу, що на цьому етапі вдається оцінити і якість нормативної документації, яка супроводжує всі процеси з прийняття рішень в публічному управлінні. Достатність якісної нормативної документації також забезпечує необхідний рівень прозорості діяльності посадових осіб в системі публічного управління. Розроблені на основі аналізу нормативних документів графічні моделі процесів та їх описи мають бути необхідно обов'язково перевірити на адекватність шляхом обговорення їх з виконавцями та учасниками процесів прийняття рішень [3].

Не можливо досягнути керованості у запобіганні корупційним ризикам без виявлення та ідентифікації чинників корупції. Це досягається через аналіз змодельованих функцій та процесів на наявність будь-яких чинників корупційних ризиків, які можуть бути зумовлені різнорідними організаційно-інституційними та людськими факторами. Слід пам'ятати, що чинниками корупції можуть бути протиріччя вимог чи можливість їх подвійного тлумачення, відсутність або недостатність зрозумілих та доступних заходів контролю корупції, складність або надмірна бюрократизованість процесу тощо. Тобто необхідно виявити все, що може в будь-який спосіб призвести до зловживання службовим становищем з боку посадових осіб з метою отримання неправомірної вигоди в будь-якій формі [3].

В результаті глибокого аналізу отриманих даних щодо процесів прийняття управлінських рішень в органі управління повинен бути детальний перелік загроз корупційного вчинку, що можуть виникати через наявність відповідних чинників [3].

Для виявлених загроз корупційного вчинку посадовою особою необхідно визначити їх ймовірність, тобто потенційну можливість скористатися чинником корупції для здійснення корупційного вчинку, враховуючи ефективність існуючих заходів контролю та протидії корупції. Ймовірність скоєння корупційного вчинку можна оцінювати за чотириохвальною шкалою від рідко до майже напевно.

Таким чином, управління корупційним ризиком в публічному управлінні має чітке нормоване методичне підґрунтя та дозволяє провести об'єктивно

вимірювальний аналіз з моделюванням функціональних управлінських процесів органів публічної влади. Такий підхід спрямований на досягнення досконалості та якості в наданні суспільно важливих адміністративних послуг, що дозволить підвищити рівень довіри до влади через забезпечення реальної прозорості в прийнятті управлінських рішень в публічному управлінні.

### Література:

1. *Комірчій О. П.* Поширення корупції як загроза національним інтересам України . URL <http://anticorruption.com.ua/poshirennya-korupciyi-yak-zagroza-naconalnim-nteresam-ukrayini.html>
2. *Литовська Н. А., Квеляшвілі І. М.* Формування управлінської культури керівників територіальних органів Державної фіскальної служби (на прикладі митниць). *Аспекти публічного управління*. 2015. № 11 – 12. С. 61 – 68.
3. *Вінборн С., Сисоев В., Ткаченко В.* Посібник з оцінки корупційних ризиків та розробка планів протидії корупції. URL: [https://mvs.gov.ua/upload/file/pousaid\\_po\\_oc\\_nc\\_korupc\\_ynih\\_rizik\\_v.doc](https://mvs.gov.ua/upload/file/pousaid_po_oc_nc_korupc_ynih_rizik_v.doc)



**Даниленко Анна Олександрівна,**

*аспірант, науковий співробітник*

*Науково-дослідного інституту публічного права*

## **НЕОБХІДНІСТЬ ПЕРЕПРОФІЛЮВАННЯ ДЕРЖАВНИХ ІНСТИТУЦІЙ НА НОВІ МОДЕЛІ ВЗАЄМОВІДНОСИН ДЕРЖАВИ ТА СУСПІЛЬСТВА**

Після розпаду Радянського Союзу Україна мала всі правові, інституційні та політично волові передумови для декларування державної незалежності. З моменту проголошення відповідного Акту пройшло 28 років. Україна за цей час пройшла тяжкий шлях становлення, однак все ще залишається прикладом держави, яка з моменту досягнення територіальної незалежності знаходиться у пошуку своєї самобутності. У всіх сенсах значення цього слова.

Сучасний стан публічного адміністрування в країні є незадовільним, про що свідчить чисельне коло факторів, які репрезентують неефективну модель адміністративної, соціальної, економічної, культурної, духовної, наукової політики держави. Системна криза усіх соціально-економічних процесів в Україні вимагає перегляду чинних орієнтирів динамічного зростання, проведення кардинальних реформ та громадського переосмислення ролі державного апарату у процесі прийняття соціально значимих рішень.