

УДК 351/354:004.738.5:343.352:336.221

- Л. В. Антонова,
д. держ. упр., професор, професор кафедри обліку і аудиту,
Чорноморський національний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2975-6453>*
- Н. В. Бондарчук,
д. держ. упр., професор, професор, завідувачка кафедри менеджменту, публічного управління
та адміністрування, Дніпровський державний аграрно-економічний університет"
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0418-5239>*
- О. М. Штиршов,
к. держ. упр., доцент кафедри публічного управління та адміністрування,
Чорноморський національний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7627-3721>*
- А. А. Сухорукова,
к. держ. упр., доцент кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування,
Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6170-4955>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.3.351

АНТИКОРУПЦІЙНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ДЕТЕРМІНАНТА ФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВОЇ КУЛЬТУРИ В УКРАЇНІ

- L. Antonova,
Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Professor of the Department of Accounting and Auditing,
Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine.*
- N. Bondarchuk,
Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Head of the Department of Management
and Public Administration, Dnipro State Agrarian and Economic University*
- O. Shtyrov,
PhD in Public Administration, Associate Professor, Department of Public Management and Administration,
Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine*
- A. Sukhorukova,
PhD in Public Administration, Associate Professor of the Department
of Management, Business and Administration, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine*

THE STATE'S ANTI-CORRUPTION POLICY IN THE CONTEXT OF THE DIGITALISATION OF PUBLIC ADMINISTRATION AS A DETERMINANT OF THE FORMATION OF TAX CULTURE IN UKRAINE

У статті визначено, що антикорупційна політика в умовах цифровізації публічного управління виступає системною детермінантою формування податкової культури в Україні. Показано, що корупція як інституційна проблема підриває легітимність держави, руйнує процедурну та розподільчу справедливість і формує очікування неефективності формальних правил, що, своєю чергою, знижує податкову мораль і стимулює тіньові практики. Запропоновано концептуальну модель впливу антикорупційних заходів і цифровізації на податкову культуру. Модель відображає причинно-наслідковий ланцюг, у якому корупція як інституційна проблема знижує легітимність і справедливість умов та правил, тоді як антикорупційна політика у повному циклі "запобігання-виявлення-невідворотність відповідальності" формує інституційну рамку протидії зловживанням.

Наголошено, що цифровізація публічного управління виступає інструментом реалізації та підсилення цієї рамки через автоматизацію, реєстрову інфраструктуру, фіксацію дій, відкриті дані та електронні послуги. Через соціально-психологічні чинники (довіру, сприйняття справедливості, відчуття ризику покарання, зміну суспільних норм) інституційні зміни трансформуються у поведінкові компоненти податкової культури, що проявляється у зростанні добровільної сплати, зниженні тінізації та формуванні позитивного зворотного зв'язку між якістю послуг і довірою.

The article is devoted to analysing how the state's anti-corruption policy in the context of the digitalisation of public administration acts as a determinant in the formation of tax culture in Ukraine.

It is determined that corruption in the public administration system has multi-level consequences: it undermines the legitimacy of the state, distorts procedural and distributive justice, recreates the institutional trap of informal practices, and shapes expectations of the ineffectiveness of formal rules. As a result, tax culture is weakened: tax morale declines, tolerance for shadowing increases, and voluntary compliance with tax requirements gives way to pragmatic risk avoidance strategies.

Anti-corruption policy is viewed as a holistic cycle of interrelated blocks: prevention, detection, and inevitability of accountability. Prevention aims to limit opportunities for abuse through transparent procedures, conflict of interest regulation, and the implementation of integrity standards; detection ensures that violations are recorded and risky transactions are identified through auditing, analytical work, and control; and accountability is a key condition for ending impunity and restoring trust. It has been shown that the effectiveness of a policy is determined by the coherence of the system: prevention without detection creates formal rules without impact, detection without accountability breeds cynicism, and punishment without preventive changes does not transform the environment.

The digitalisation of public administration is identified as a channel for implementing and strengthening the anti-corruption framework. The role of procedure automation in reducing discretion and contact corruption is substantiated, as is the importance of electronic registers and recording actions in the system (event logs) for improving evidence and the link between detection of violations and enforcement of accountability. the potential of open data to increase accountability and external control; the impact of electronic services on reducing compliance costs and encouraging lawful behaviour. At the same time, it is emphasised that digital tools only have a lasting effect if there are high-quality rules, data protection, accountability and a real capacity to ensure responsibility.

Intermediate socio-psychological factors have been identified as key explanatory elements in the transition from institutional changes to behavioural outcomes: trust in institutions, perceptions of fairness, the fear of exposure and punishment, and changing social norms regarding corruption. It is through these mediators that reforms acquire subjective meaning for citizens and are transformed into components of tax culture: tax morality, tax literacy, voluntary compliance with tax requirements, and intolerance of shadow practices. A conceptual model of the cause-and-effect chain 'corruption → anti-corruption policy → digitalisation → mediators → tax culture → results' is proposed, and the positive feedback between trust, voluntary compliance, budget resources and the quality of public services is described. It is concluded that tax culture is an integral indicator of institutional quality and the effectiveness of anti-corruption and digital transformation; for Ukraine, its improvement should be considered a strategic outcome of reforms aimed at de-shadowing and strengthening the sustainability of public finances.

Ключові слова: корупція; публічне управління; антикорупційна політика; запобігання; виявлення; невідворотність відповідальності; цифровізація; автоматизація процедур; електронні реєстри; відкриті дані; електронні послуги; довіра до інститутів; справедливість; суспільні норми; податкова культура; податкова мораль; добровільне дотримання податкових вимог; детінізація

Key words: corruption; public administration; anti-corruption policy; prevention; detection; inevitability of responsibility; digitalisation; automation of procedures; electronic registers; open data; electronic services; trust in institutions; fairness; social norms; tax culture; tax morality; voluntary compliance with tax requirements; detinization.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Проблема, що розглядається у статті, полягає в тому, що корупція в системі публічного управління в

Україні формує стійку інституційну деформацію, яка підриває легітимність держави, спотворює справедливість процедур і розподілу публічних ресурсів та відтворює тіньові практики в економіці. У таких умовах податкова політика втрачає частину своєї результативності, оскільки стикається не лише з викликами адміні-

стрування, а й із кризою податкової культури: зниженням податкової моралі, поширенням ухилення, недовірою до фіскальних інститутів і сприйняттям податків як примусового платежу без зрозумілої суспільної віддачі. Внаслідок цього послаблюється добровільне дотримання податкових вимог, зростає детінізаційний розрив між формальними правилами та реальною поведінкою платників, а фінансова спроможність держави підтримувати якісні публічні послуги стає менш стійкою. Отже, ключове практичне завдання полягає у формуванні таких інституційних механізмів, які одночасно обмежують корупційні можливості, підвищують підзвітність влади та відновлюють відчуття справедливості правил як передумову зростання податкової культури.

Додатковий вимір проблеми пов'язаний із цифровізацією публічного управління, яка активно розвивається в Україні й потенційно може стати інструментом зниження корупційних ризиків та підвищення ефективності податкової політики. Водночас на практиці залишається відкритим питання: за яких умов цифрові рішення (автоматизація процедур, електронні реєстри, фіксація дій у системі, відкриті дані та електронні сервіси) перетворюються на реальний чинник інституційних змін, а не лише на технічну модернізацію. Проблемність полягає в тому, що ефект цифровізації не є автоматичним і значною мірою опосередковується проміжними соціально-психологічними чинниками — довірою до інститутів, сприйняттям справедливості, відчуттям ризику відповідальності та зміною суспільних норм щодо корупції. Саме тому науково-практичним завданням є концептуальне й прикладне обґрунтування взаємозв'язку між антикорупційною політикою, цифровою трансформацією та податковою культурою, що дозволяє визначати пріоритети реформ, спрямованих на детінізацію, зміцнення добровільного дотримання податкових вимог і підвищення стійкості публічних фінансів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика антикорупційної політики та її інституційної результативності активно розробляється в сучасній українській науковій літературі. Так, О. Дегтяр [1] акцентує увагу на глобальних викликах антикорупційній політиці та складності узгодження теоретичних підходів із практичними механізмами протидії корупції, що підкреслює системний характер проблеми та потребу в комплексних інструментах державної політики. Концептуально-стратегічний вимір протидії корупції у сфері публічного управління розкрито у працях А. Євтушенка [3—4], де наголошено на необхідності інституційної узгодженості заходів, їх стратегічного планування та підвищення спроможності держави забезпечувати виконання прийнятих рішень. Окремий пласт досліджень пов'язаний із ширшими інституційними трансформаціями державного управління: Л. Івашова та Л. Бондаренко [4] здійснили аналіз стану інституційної реформи та її наслідків за змістовно-функціональними й організаційними критеріями, акцентуючи на структурних передумовах ефективності управлінських змін і якості державних інститутів. Паралельно розвивається напрям, присвячений цифровізації як чиннику модерні-

зації управління та посиленню антикорупційних спроможностей. У роботі Л. Івашової та О. Комарова [5] цифрові технології розглянуто крізь призму митної справи України, узагальнено досвід ЄС і визначено напрями розвитку в контексті безпеки та підвищення керованості процесів. Важливим є й висвітлення європейського контексту цифрових трансформацій: О. Антонова та Л. Івашова [7] аналізують цінності демократичного врядування в умовах цифрових змін і розвиток електронного врядування в Україні як складову інституційного оновлення. Прикладні аспекти цифровізації як інструменту антикорупційної політики відображено в дослідженні О. Буднюка, В. Перевізника, Г. Мазуренко, С. Щербакова та Л. Антонової [9] на прикладі сфери охорони здоров'я, де цифрові рішення розглядаються як механізм зменшення корупційних ризиків та підвищення прозорості процедур. Водночас у роботі Л. Антонової, Д. Міщенко, І. Бандури, В. Абдуллаєва та О. Долгого [8] увагу зосереджено на взаємодії органів влади та інститутів громадянського суспільства у запобіганні й протидії корупції, що підкреслює роль підзвітності та суспільного контролю як умов стійких змін. Досвід держав-членів Європейського Союзу щодо подолання корупції та його значення для розв'язання інституційних проблем управління в Україні узагальнено у публікації О. А. Котукова та Т. В. Котукової [6], що посилює аргументацію щодо необхідності адаптації ефективних практик до національного контексту.

Разом із тим огляд наведених праць свідчить, що хоча науковці ґрунтовно досліджують інституційні засади антикорупційної політики, напрями цифрової трансформації та окремі прикладні сфери її застосування, менш розробленим залишається інтегрований підхід, який безпосередньо поєднує: антикорупційну політику, цифровізацію як механізм реалізації й підсилення цієї політики; соціально-психологічні чинники (довіру, сприйняття справедливості, очікування відповідальності та суспільні норми); податкову культуру як поведінковий результат. Саме заповнення цієї прогалини — через побудову цілісної причинно-наслідкової моделі, яка пояснює перехід від інституційних змін до трансформації податкової поведінки — визначає наукову та практичну значущість представленого матеріалу.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Дослідити вплив антикорупційної політики в умовах цифровізації публічного управління на формування податкової культури в Україні та окреслити основні напрями її покращення.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Корупція в системі публічного управління є однією з ключових інституційних проблем, що підриває здатність держави виконувати базові функції — забезпечувати справедливі правила гри, гарантувати рівність доступу до публічних благ і підтримувати довіру громадян до влади. Її руйнівний ефект проявляється не лише у прямих матеріальних втратах, а й у глибоких деформаціях суспільної свідомості, управлінських практик і поведінкових установок громадян та бізнесу. У довгост-

роковій перспективі корупція трансформується з окремих правопорушень у стійкий соціальний інститут, який "перепрошиває" взаємовідносини між державою та платниками податків, формуючи толерантність до неформальних рішень і знецінюючи формальні правові норми [1].

Насамперед корупція знижує легітимність держави. Легітимність у сучасному розумінні — це не тільки формальна законність інститутів, а й визнання громадянами їхньої справедливості, компетентності та права ухвалювати обов'язкові рішення. Коли громадяни систематично стикаються з вимогою "вирішувати питання" поза офіційними процедурами або спостерігають безкарність посадовців, виникає враження, що державні правила застосовуються вибірково. У такій ситуації нормативний авторитет держави послаблюється: виконання законів починає сприйматися не як суспільний обов'язок, а як наївність або економічно невигідна поведінка [4]. Відтак у громадській свідомості закріплюється установка, що формальні інститути не здатні забезпечити справедливість, а тому не заслуговують на довіру.

Другим критично важливим наслідком корупції є руйнування уявлення про справедливість правил і процедур. Справедливість у публічному управлінні має щонайменше два виміри: процедурний (наскільки чесно й прозоро ухвалюються рішення) та розподільчий (наскільки справедливо розподіляються ресурси й можливості). Корупція підриває обидва виміри. Процедури стають непрозорими, адже реальний результат залежить не від права і не від критеріїв, а від доступу до "посередників", персональних зв'язків або неофіційних платежів. Розподіл ресурсів також деформується: перевагу отримують не ті, хто має кращий проєкт чи виконує вимоги, а ті, хто може "домовитися" [2]. У результаті формується відчуття системної несправедливості, яке поширюється далеко за межі конкретних кейсів — воно стає загальним пояснювальним принципом того, "як працює держава".

Коли такі практики повторюються, виникає стійке очікування, що "правила не працюють" і "все вирішується неформально". Якщо громадяни переконані, що дотримання правил не дає результату, вони менш мотивовані діяти в межах закону: зростає готовність шукати обхідні шляхи, домовлятися, уникати формальних процедур або імітувати їх виконання. Так формується інституційна проблема: поширеність неформальних практик відтворює низьку ефективність формальних інститутів, а низька ефективність формальних інститутів, своєю чергою, стимулює подальше розширення неформальних механізмів. У цьому контексті корупція стає не лише проблемою правозастосування, а й проблемою суспільних норм і очікувань.

Важливим наслідком такої інституційної деформації є зниження податкової дисципліни та деградація податкової культури. Адже, податкова культура значною мірою ґрунтується на довірі. Громадяни погоджуються на обов'язок сплачувати податки, коли впевнені, що держава функціонує справедливо, ефективно та підзвітно, а закумульовані ресурси конвертуються у публічні послуги. Корупція руйнує цей зв'язок. Якщо платник податків переконаний, що бюд-

жетні кошти використовуються не за призначенням чи розкрадаються, мотивація до добровільної сплати податків знижується. Податок починає сприйматися як примусовий платіж для особистого збагачення впливових посадовців, а не як внесок у спільне благо. Це посилює схильність до тінізації доходів, пошуку схем мінімізації, неофіційної зайнятості та інших практик ухилення.

Крім того, корупція змінює ставлення до державних інститутів контролю й примусу. У нормальних умовах податкові органи сприймаються як інститути, що забезпечують рівність правил і фінансову основу держави. В умовах корупції вони можуть трактуватися як інструмент вибіркового тиску та "домовленостей". За таких умов добровільне дотримання встановлених правил поступається прагматично орієнтованим поведінковим стратегіям, адже визначальним стає не стільки виконання нормативних вимог, скільки мінімізація ризику контролю та санкцій, а також використання посередницьких механізмів і неформальних гарантій. У підсумку раціоналізовані стратегії адаптації та виживання поступово витісняють практики громадянської відповідальності, а інститути правової держави заміщуються неформальними мережами та патрон-клієнтськими зв'язками [3].

Окремо слід наголосити, що корупція зумовлює не лише зниження інституційної та міжособистісної довіри, а й підвищення соціальної толерантності до порушень установлених правил. За умов поширення уявлення про загальноприйнятність девіантної поведінки, коли домінує настанова "так роблять усі", ухилення від сплати податків або залучення до тіньових практик поступово втрачає статус морально неприйнятних дій і набуває рис соціально легітимованої адаптаційної стратегії. У такому інституційному контексті навіть сумнінні платники дедалі частіше переживають відчуття процедурної та розподільчої несправедливості, тоді як інші суб'єкти отримують конкурентні переваги завдяки використанню неформальних або тіньових механізмів. У результаті посилюється ерозія горизонтальної справедливості як уявлення про рівність та взаємність зобов'язань між громадянами, що додатково знижує мотивацію до правомірної поведінки та звужує готовність діяти в межах правового поля.

Таким чином, інституційна проблема корупції в публічному управлінні має багаторівневий характер. Вона зменшує легітимність держави, руйнує процедурну та розподільчу справедливість, формує очікування неефективності формальних правил і стимулює поширення неформальних практик. Унаслідок цього слабшає податкова культура: знижується довіра до фіскальних інститутів, погіршується податкова мораль, зростає толерантність до ухилення та тінізації. Подолання цієї проблеми потребує не лише посилення відповідальності, а й створення таких управлінських механізмів, які мінімізують дискрецію, підвищують прозорість та підзвітність і відновлюють відчуття справедливості. Саме тому антикорупційна політика в умовах цифровізації має розглядатися як стратегічна передумова відновлення довіри та формування зрілої податкової культури в Україні.

Сучасне позиціонування антикорупційної політики — це не просто набір правових норм або діяльність окремих органів, а комплексна система інструментів, за допомогою якої держава демонструє громадянам свою спроможність бути справедливою, передбачуваною та підзвітною. Саме тому вона задає "інституційний сигнал" якості держави: сигнал про те, чи працюють правила однаково для всіх, чи є ризик покарання за порушення, чи захищені доброчесні громадяни та бізнес від дискримінаційного тиску [8].

У науковій площині антикорупційну політику доцільно розглядати через три взаємопов'язані блоки: запобігання, виявлення та невідворотність відповідальності. Така тріада відображає повний цикл протидії корупції — від усунення передумов і можливостей, через ідентифікацію порушень, до застосування санкцій.

Важливо підкреслити, що результативність політики визначається не силою кожного блоку окремо, а узгодженістю всієї системи: запобігання без виявлення створює "паперові" правила, виявлення без покарання формує цинізм і відчуття безкарності, а покарання без системних превентивних змін може призводити лише до ситуативних "кампаній", не змінюючи середовища.

Перший блок антикорупційної політики — запобігання — спрямований на те, щоб зменшити можливості для корупційної поведінки ще до виникнення правопорушення.

Коли в суспільстві вже сформовано очікування, що "все вирішується неформально", першочергове завдання держави — змінити структуру стимулів і знизити залежність результатів від персонального впливу посадової особи [5]. Інакше кажучи, превентивні заходи спрямовуються на усунення першопричин корупційних практик, насамперед на обмеження надмірної дискреції посадових осіб, підвищення прозорості управлінських процедур та належне врегулювання конфліктів інтересів. Саме поєднання цих чинників формує інституційні можливості для перетворення владних повноважень на інструмент отримання приватної вигоди та для неформального "обміну" публічного ресурсу на персональні або групові переваги.

Першим ключовим інструментом запобігання є прозорість. Прозорість у публічному управлінні — це доступність і зрозумілість правил, процедур, критеріїв ухвалення рішень, а також інформації про розподіл бюджетних коштів і результати діяльності органів влади. Прозорість не гарантує автоматичного зникнення корупції, але істотно ускладнює її приховування й підвищує "ціну" неформальних домовленостей. Для платника податків прозорість має ще один важливий вимір: вона формує відчуття підзвітності держави. Якщо громадянин бачить логіку рішень, розуміє, як витрачаються кошти, і має можливість контролювати процес, то в нього зростає готовність підтримувати державу через сплату податків [9]. Таким чином, прозорість прямо пов'язана з податковою культурою як через зниження корупційних ризиків, так і через відновлення довіри та легітимності.

Другий інструмент запобігання — правила врегулювання конфлікту інтересів. Конфлікт інтересів вис-

тупає однією з найтипівіших інституційних каналів проникнення корупційних практик, оскільки саме в цій площині найчастіше відбувається підміна публічного інтересу приватними мотивами суб'єкта владних повноважень.

У таких випадках корупціогенний характер рішень нерідко набуває латентних форм і відтворюється через формальну правомірність процедур, тоді як їхній фактичний зміст визначається упередженістю, селективністю та прихованим фаворитизмом у реалізації управлінських повноважень [6].

Ефективні процедури декларування, самоусунення від ухвалення рішень, обмеження сумісництва, регулювання подарунків і контактів із зацікавленими сторонами створюють бар'єри, які зменшують імовірність використання владного ресурсу у приватних інтересах. Ці правила демонструють суспільству, що посадовець не є "власником" посади, а виступає носієм делегованих повноважень і має діяти в межах суспільного інтересу [7].

Третій елемент запобігання — дотримання вимог доброчесності у публічному секторі (а також у бізнесі, що взаємодіє з державою). Йдеться про систему внутрішніх політик і процедур, яка забезпечує відповідність діяльності установи вимогам законодавства та стандартам доброчесної поведінки. У державних установах така система може включати антикорупційні програми, оцінювання ризиків, регулярне навчання працівників, механізми повідомлення про порушення, а також внутрішній контроль процедур закупівель, кадрових рішень і розподілу ресурсів. Важливо, що дотримання вимог доброчесності формує нову управлінську культуру, адже акцент зміщується "ручного управління" на процеси, стандарти, документування рішень і їхню контрольованість.

Другий блок антикорупційної політики — виявлення — відповідає за здатність держави фіксувати порушення, визначати ризикові операції та встановлювати факти зловживань.

Для українського суспільства, для якого тривалий час була характерною установка на низьку ймовірність викриття правопорушень, розвиток інструментів виявлення та документування корупційних практик набуває системоутворювального значення. Розширення спроможностей держави у цій сфері трансформує очікування суб'єктів, оскільки підвищується суб'єктивно оцінювана невідворотність виявлення правопорушень та застосування санкцій, а корупційна поведінка втрачає ознаки прагматично вигідної та відносно безризикової стратегії [8]. У цьому контексті простежується функціональна залежність між антикорупційною спроможністю держави та формуванням податкової культури, адже системне виявлення порушень знижує відчуття асиметрії та несправедливості у розподілі витрат дотримання норм, послаблює логіку "чесні платять, а нечесні отримують переваги" і водночас підсилює мотивацію до правомирної, легальної поведінки.

Основними інструментами виявлення є аудит, аналітична робота та контроль. Аудит у публічному управлінні має бути не формальним "постфактум" переглядом документів, а ризик-орієнтованим механізмом перевірки

процедур і результатів. Ключова ідея сучасного аудиту — не просто знайти порушення, а виявити системні слабкі місця, які породжують корупційні ризики. Саме тому аудит виконує дві функції: контрольну-діагностичну, а також управлінсько-профілактичну [7].

Умови цифровізації публічного управління створюють можливість переходу від вибіркового перевірочного до системного моніторингу, коли ризикові операції визначаються за допомогою формалізованих правил і методів обробки даних, перехресного зіставлення відомостей у реєстрах, аналізу пов'язаних осіб, а також виявлення нетипових відхилень у закупівлях чи розподілі бюджетних коштів [5]. Для антикорупційної політики це означає підвищення якості виявлення, а для податкової культури — формування відчуття справедливого контролю. Важливо, щоб контроль сприймався не як репресія, а як забезпечення рівних правил, де аналітичні підходи застосовуються однаково щодо всіх.

Окремим аспектом виявлення є механізми повідомлення про порушення та захист викривачів. В умовах, коли корупція має мережевий характер, внутрішня інформація часто є ключовою для розкриття схем. Проте люди повідомляють про порушення лише тоді, коли довіряють системі захисту й переконані, що таке повідомлення не стане для них загрозою. Тому ефективне виявлення неможливе без інституційних гарантій безпеки, конфіденційності та справедливого реагування.

Третій блок антикорупційної політики — невідворотність відповідальності — є критично важливою для того, щоб антикорупційна політика не сприймалася як декларація. Саме на цьому етапі формується ключовий суспільний висновок, щодо того, чи існує в державі реальна правова відповідальність, чи корупція фактично. Якщо порушення фіксуються, але не завершуються реальними санкціями, у суспільства спрацьовує демотиватор для добровільного дотримання законів, у тому числі податкових.

Ефективна невідворотність відповідальності включає якісне розслідування, процесуальну спроможність довести справу до суду, справедливе судові рішення та виконання покарання. У фокусі має бути не кількість гучних справ, а стабільність і передбачуваність системи. Порушення правил повинно мати зрозумілі наслідки незалежно від статусу особи.

Саме універсальність і недискримінаційність застосування правових норм формує стійке уявлення про рівність усіх суб'єктів перед законом, що становить ядро процедурної справедливості та легітимності державних інституцій. Сприйнята справедливість, своєю чергою, виступає вагомим детермінантом податкової моралі та добровільної податкової дисципліни, оскільки готовність до сумлінної сплати податків зростає тоді, коли громадяни переконані в однаковості правил для всіх та відсутності ситуації, за якої їхні обов'язкові платежі фактично компенсують чужу безкарність і селективне уникнення відповідальності [6].

Водночас невідворотність відповідальності не повинна зводитися лише до каральної функції. Для забезпечення стійкого інституційного ефекту вона має поєднуватися з механізмами організаційного навчан-

ня та зворотного зв'язку в системі публічного управління, де кожен доведений випадок правопорушення стає об'єктом формалізованого управлінського аналізу. Такий аналіз має ідентифікувати прогалини в регулюванні та дизайні процедур, що уможливили корупційну поведінку, визначати напрями їх коригування, уточнювати потреби в інтеграції даних та встановленні інтероперабельності реєстрів, а також окреслювати сегменти, де доцільні стандартизація й автоматизація процесів.

Як результат, забезпечується функціональний зв'язок між притягненням до відповідальності, виявленням і запобіганням корупції, а антикорупційна політика набуває ознак адаптивної системи, здатної до самокорекції та безперервного вдосконалення.

Отже, антикорупційна політика в її повному циклі (запобігання — виявлення — невідворотність відповідальності) є не просто "боротьбою з корупцією", а системним механізмом відновлення інституційної спроможності держави. Вона підвищує прозорість, руйнує безкарність і формує нові соціальні очікування.

Саме такий вектор змін очікувань і норм є ключовим для формування податкової культури в Україні, оскільки податкова культура ґрунтується на довірі, відчутті справедливості та впевненості, що держава здатна забезпечити рівні правила й відповідально використовувати ресурси суспільства.

Якщо інституційна проблема корупції породжує кризу легітимності, руйнує відчуття справедливості правил і закріплює очікування "все вирішується неформально", то антикорупційна політика покликана змінити цю суспільну рівновагу. Однак реальний злам корупційних практик потребує не лише норм і санкцій, а й таких управлінських механізмів, які фізично ускладнюють або роблять невигідним корупційний ризик. В даному випадку саме цифровізація виступає як канал реалізації антикорупційних заходів і водночас як модератор, що підсилює їхній ефект. Вона змінює архітектуру державних процесів, зменшує простір для дискреції, підвищує прозорість і контрольованість рішень, а отже — прямо впливає на довіру до інститутів і формування податкової культури.

Цифровізація у сфері публічного управління реалізується через низку взаємопов'язаних механізмів (Табл. 1):

- автоматизацію процедур, що зменшує частку "ручних" рішень, мінімізує суб'єктивізм у прийнятті рішень та звужує дискреційні повноваження посадових осіб, знижуючи відповідно корупціогенні ризики;

- розвиток електронних реєстрів і фіксацію дій у системі, які забезпечують накопичення та зіставлення даних, підвищують доказовість і посилюють зв'язок між виявленням порушень та застосуванням відповідальності;

- відкриті дані, що розширюють підзвітність і створюють умови для зовнішнього контролю з боку громадянського суспільства та експертного середовища;

- електронні послуги, які спрощують взаємодію з державою, зменшують витрати дотримання правил і стимулюють законну поведінку, одночасно скорочуючи контакти, де виникають корупційні ризики.

Таблиця 1. Інструменти цифровізації публічного управління та їхній антикорупційний і фінансово-поведінковий ефект

Інструменти цифровізації	Характеристика /сфера впливу	Антикорупційний ефект	Вплив на податкову культуру
1. Автоматизація процедур	Подання документів, перевірка даних і отримання результату через електронну систему → зменшує «ручні» рішення	Запобігання: - обмежує контактування між громадянином і посадовцем; - скорочує прямий контакт; - зменшує «точки входу» корупції (затягування/спотворення рішень)	- Руйнує установку «правила не працюють»; - формує досвід швидких і справедливих процедур; - підвищує готовність діяти законно, у т.ч. у податковій сфері
Електронні реєстри та фіксація дій у системі	Накопичення даних про рішення й операції → дозволяє з'ясувати відомості між базами; фіксує хто/коли/на якій підставі діяв і що змінено	Виявлення та відповідальність: - забезпечує системне виявлення ризиків; - підвищує доказовість; - зменшує «розмивання» відповідальності; - зміцнює зв'язок між виявленням порушення і застосуванням відповідальності	- Підсилює відчуття неминучості викриття порушень; - підвищує довіру до інститутів через реалістичність покарання та прозорість дій
Відкриті дані	Розширення підзвітності через доступність інформації → залучення громадянського суспільства, журналістів, аналітиків	Зовнішній контроль: - збільшує ризик викриття через публічність; - перетворює прозорість на інструмент перевірки та порівняння	- Підсилює довіру за умови якісних даних; - формує відчуття справедливості використання ресурсів; - підтримує сприйняття податків як внеску в публічні блага
Електронні послуги	Спрощує взаємодію з державою → дає дистанційне подання заяв/звітності, контроль статусу, отримання довідок/консультацій	Зниження витрат дотримання правил + запобігання контактній корупції: - робить законну поведінку простішою; зменшує контакти з посадовцями	- Підвищує ймовірність законної поведінки; - підтримує добровільне дотримання правил; - формує імідж держави як сервісної, що сприяє зростанню податкової культури.

Джерело: сформовано на основі [1; 2].

З урахуванням наведеного цифровізація постає у двох взаємопов'язаних функціоналах, виступаючи, по-перше, інструментальною платформою для впровадження та операціоналізації антикорупційних заходів, а по-друге, системним чинником, що підсилює їхню результативність через підвищення прозорості, стандартизацію процедур і зниження дискреції у процесах ухвалення управлінських рішень.

Автоматизація та електронні послуги підтримують запобігання, електронні реєстри й фіксація дій зміцнюють виявлення, а доказовість даних підвищує реалістичність застосування відповідальності. У результаті державні рішення стають більш видимими, вимірюваними та менш залежними від волі конкретних посадових осіб, а вся система — більш узгодженою [5].

Водночас цифровізація не є універсальним рішенням. Вона працює як підсилювач лише тоді, коли спирається на якісні правила, захищеність даних, підзвітність і здатність забезпечувати відповідальність. Антикорупційна політика задає напрям і правила, а циф-

ровізація створює інфраструктуру, яка робить ці правила дієвими у процедурах, даних і результатах.

Однак сам по собі факт упровадження нових процедур і цифрових рішень не гарантує автоматичної зміни поведінки. Між інституційними перетвореннями та фактичними рішеннями громадян і посадових осіб існує проміжна ланка — механізми сприйняття, оцінювання та інтеріоризації цих перетворень у суспільстві. Тому для пояснення, чому подібні реформи в одних випадках дають відчутний результат, а в інших залишаються лише формально коректними, доцільно перейти до дослідження чинників впливу — соціально-психологічних чинників (медіаторів), які забезпечують трансляцію інституційних змін у практики повсякденної поведінки.

До ключових медіаторів, через які антикорупційна політика та цифровізація публічного управління переходять від нормативно-організаційних рішень до реальних поведінкових змін, належать: довіра до інститутів, сприйняття справедливості (процедурної та розподільчої), сприйняття ризику викриття і санкцій, а також трансформація суспільних норм щодо корупції (табл. 2). Зазначені чинники відображають інтерпретацію державних дій з боку громадян: чи сприймаються правила як легітимні й однаково застосовувані; чи посилюється очікування невідворотності відповідальності за порушення; чи знижується соціальна прийнятність корупційних і тінювих практик. Саме через ці механізми формуються індивідуальні мотиви та стійкі моделі поведінки — зокрема готовність дотримуватися встановлених

правил і підтримувати їх виконання, у тому числі в податковій сфері. Також через медіатори антикорупційні заходи та відповідні зміни умов набувають для людей суб'єктивного сенсу, унаслідок чого вони або трансформуються у довіру та готовність діяти в межах закону, або сприймаються як "оновлені правила", що не чинять відчутного впливу на повсякденні практики[6]. Відтак вирішальним стає не лише те, які правила запроваджено, а й те, як суспільство інтерпретує дії держави, який досвід накопичує і які очікування формує.

Наведені чинники/медіатори формують системоутворювальний компонент перетворення реформ на поведінкові результати. Антикорупційна політика та цифровізація змінюють правила й процедури, підвищують помітність порушень і зменшують витрати дотримання норм. Однак саме через довіру, справедливість, відчуття неминучості покарання та зміну суспільних норм відбувається внутрішня переорієнтація мотивації → від тінювої адаптації → до співпраці з державою. Як результат, формується стійка податкова культура, де чес-

Таблиця 2. Соціально-психологічні чинники / медіатори впливу антикорупційних заходів і цифровізації на податкову поведінку

Соціально-психологічний чинник (медіатор)	Зміст (що означає)	Напрями підсилення антикорупційними заходами та цифровізацією	Поведінковий ефект у податковій сфері
Довіра до інститутів	Готовність громадян сприймати рішення держави як законні та діяти за правилами навіть за умов обмеженого контролю	- зменшення контактної корупції; - прозорі правила; - фіксація дій у системі; - реальна відповідальність за порушення; - уніфіковані цифрові процедури	- нижча схильність до неформальних практик та тінювих схем; - зростання готовності декларувати доходи; - підвищення рівня користування електронними сервісами.
Сприйняття справедливості (процедурної і розподільчої)	Оцінювання справедливості управління: процесів ухвалення рішень і застосування правил (процедурна) та справедливості результатів - розподілу ресурсів і надання послуг (розподільча).	<i>Процедурна:</i> автоматизовані й стандартизовані процеси, прозорі підстави рішень, відстеження статусу звернень. <i>Розподільча:</i> відкритість і підзвітність щодо витрат і результатів	- зниження рівня толерантності до тінювої поведінки; - вища готовність дотримуватися правил за відчуття рівності та недискримінаційності їх застосування; - посилення податкової моралі
Усвідомлення/сприйняття ризику покарання	Переконаність у невідворотності викриття та відповідальності	- фіксація дій у системі (цифровий слід/журнали подій); - перехресна верифікація та зіставлення даних; - системний контроль, який складніше обійти; - невідворотність відповідальності після виявлення.	- посилення комплаєнсу (дотримання правил); - зниження частоти спроб обходу вимог; - стійкість ефекту зростає за наявності довіри та процедурної/розподільчої справедливості, аби контроль не виглядав вибірковим.
Зниження толерантності до корупції (зміна суспільних норм)	Послаблення конформістського виправдання («всі так роблять») і закріплення корупції як неприйнятної практики	- поширення практики отримання послуг без неформальних винагород через електронні канали; - посилення прозорості та підзвітності (порушення легше виявляються); - невідворотність відповідальності (скорочення випадків безкарності).	- зниження суспільної толерантності до ухилення; - посилення добровільного дотримання правил; - формування звички діяти законно як стандарту поведінки

Джерело: сформовано на основі [1; 2].

не виконання правил стає не винятком, а звичним стандартом поведінки.

Саме тому для України, де історично існувала сильна інерція недовіри та толерантності до неформальних практик, важливо розглядати цифровізацію не лише як технічну модернізацію, а як інструмент перестроювання соціальних медіаторів. Її ефективність вимірюється не кількістю запроваджених сервісів, а тим, чи змінюється відчуття справедливості процедур, чи зростає довіра до податкових і державних інститутів, чи підвищується сприйняття невідворотності, і чи слабшає соціальна норма "так прийнято".

Лише за таких умов антикорупційна політика та цифровізація здатні виконати свою ключову функцію — перетворитися на детермінанту формування податкової культури, зростання добровільного комплаєнсу та поступової детінізації економічної поведінки.

Важливо відзначити, що податкова культура є комплексним явищем, а не окремим показником. Її некоректно зводити лише до факту сплати податків або до обсягів податкових надходжень, оскільки формальна сплата може бути наслідком короткострокового адмі-

ністративного тиску чи примусу, а не проявом стійкої внутрішньої готовності діяти в межах правового поля.

У наукових дослідженнях податкова культура охоплює щонайменше чотири взаємопов'язані складові: податкову мораль, податкову грамотність, добровільне дотримання податкових вимог та нетерпимість до тінювих практик. Кожна з цих складових має власну логіку формування, специфічні канали впливу з боку антикорупційної політики й цифровізації.

Концептуальна модель впливу антикорупційних заходів і цифровізації на податкову культуру представлено на рис. 1.

Таким чином, податкова культура постає як інтегральний індикатор інституційної якості та результативності антикорупційної й цифрової трансформації публічного управління. Відповідно до запропонованого концептуального ланцюга, відображеного на рис. 1, податкова культура відображає не стільки рівень примусу, скільки ступінь легітимності правил, передбачуваність адміністративних процедур, прозорість і підзвітність використання публічних ресурсів, а також спроможність держави забезпечувати невідворотність відповідальності за порушення. Відтак для

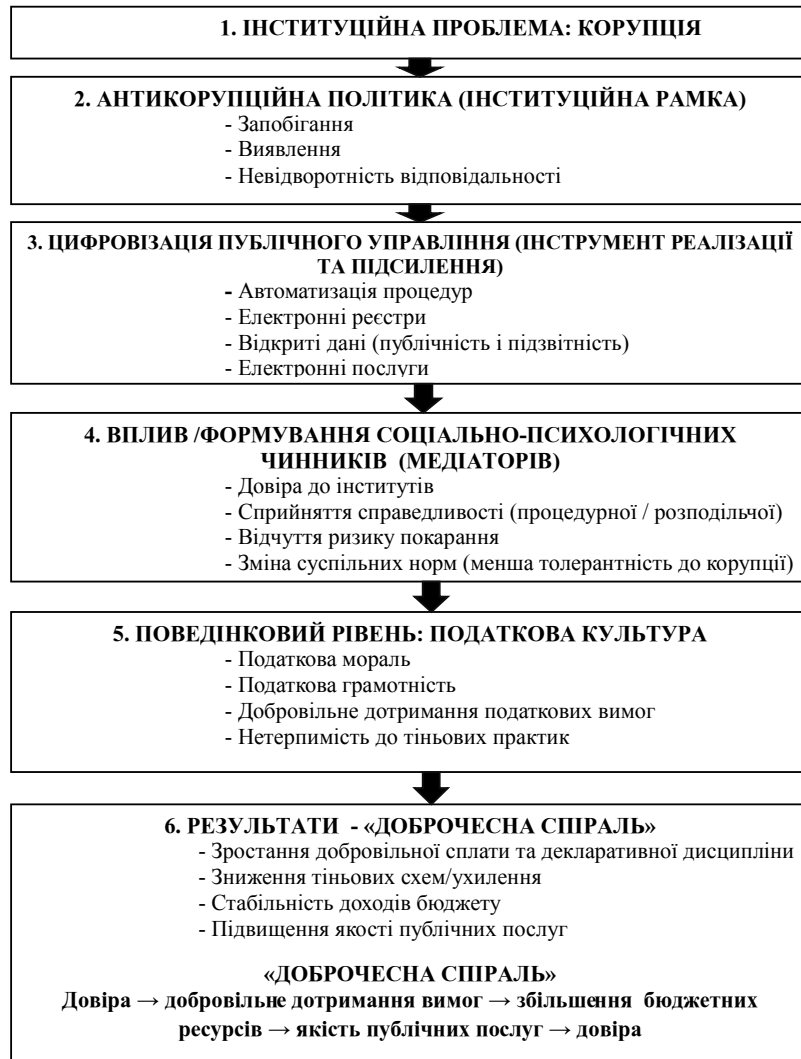


Рис. 1. Концептуальна модель впливу антикорупційної політики та цифровізації публічного управління на формування податкової культури

Джерело: сформовано на основі [1; 2].

Україні підвищення податкової культури доцільно трактувати як стратегічний результат інституційних реформ, оскільки саме вона сигналізує про перехід від тіньово-адаптивних моделей поведінки до стійкого добровільного дотримання податкових вимог, заснованого на довірі, сприйнятті справедливості та зміні суспільних норм. Коли держава демонструє процедурну справедливість, сервісну спроможність, контролюваність управлінських рішень і належну підзвітність у розподілі ресурсів, у громадян формуються раціональні та ціннісні підстави не лише виконувати правила, а й підтримувати їх як інституційну основу суспільної координації, правопорядку та довгострокової стійкості публічних фінансів.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, корупція в публічному управлінні має насамперед інституційно-поведінкові наслідки: вона підриває легітимність держави, руйнує справедливість процедур і розподілу ресурсів та закріплює очікування неефективності формальних правил. У результаті формується інституційна пастка неформальних практик і

слабшає податкова культура — знижується податкова мораль, зростає толерантність до тіні, а добровільне дотримання вимог поступається стратегіям уникнення ризиків. У цьому контексті антикорупційна політика як цикл запобігання — виявлення — невідворотність відповідальності задає інституційну рамку, тоді як цифровізація забезпечує її реалізацію та підсилення через автоматизацію, фіксацію дій у системі, відкритість даних і сервісну взаємодію з платниками.

Вирішальною ланкою переходу від реформ до змін поведінки є проміжні соціально-психологічні чинники: довіра, сприйняття справедливості, відчуття ризику покарання та зміна суспільних норм. Саме через них інституційні перетворення набувають практичного сенсу для громадян і трансформуються у зростання податкової моралі, грамотності, добровільного дотримання правил і нетерпимості до тіньових практик. Отже, податкова культура є інтегральним показником якості інститутів і результативності антикорупційної та цифрової трансформації; для України її підвищення слід розглядати як стратегічний результат реформ, що запускає самопідсилювальний зв'язок між довірою, ресурсами бюджету та якістю публічних послуг.

Література:

1. Дегтяр О. А. Глобальні виклики антикорупційній політиці: теорія та практика. Актуальні питання у сучасній науці. 2023. № 8 (14). С. 1047—1056 URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/7030>
2. Євтушенко А. С. Концептуально-стратегічні аспекти протидії корупції у сфері публічного управління. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 20. С. 178—181. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/investplan/article/view/2282> DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.20.178>.
3. Євтушенко А. С. Загальна характеристика корупційних ризиків та правопорушень у сфері публічного управління (міжнародний та український досвід). Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 10. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.10.14>.
4. Івашова Л.М., Бондаренко Л.І. Аналіз стану інституційної реформи державного управління й її наслідків за змістовно-функціональним та організаційним критеріями. Публічне управління та митне адміністрування. 2023. № 1 (36). С. 17—41. URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2023/1/5.pdf>
5. Івашова Л.М., Комаров О.В. Цифрові технології в митній справі України: досвід ЄС та напрями розвитку в контексті митної безпеки. Цифрове суспільство: міжнародні економічні відносини, управління, фінанси та соціум: матеріали міжнародної науково-практичної конференції: у 2 т. Т. 1. Дніпро: Університет митної справи та фінансів. 2024. С. 229—231 URL: https://drive.google.com/file/d/1H2EV8zcJtrQNqXIJL-L_gkcJDzp2xf9J/view
6. Котуков О. А., Котукова Т. В. Досвід подолання корупції державленів Європейського Союзу для вирішення інституційних проблем управління в Україні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 7. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/dy/article/view/1828/1844>.
7. Antonova Olha, Ljudmyla Ivashova Corporate values of democratic governance: the european digital market and e-governance in Ukraine. Scientific Center of Innovative Research, International Conference on Corporation Management. 2024. URL: <https://conf.scnchub.com/index.php/ICCM/ICCM-2024/paper/view/726>
8. Antonova L., Mishchenko D., Bandura I., Abdullayev V., Dolhy O. (2022) Interaction between public authorities and civil society institutions in the field of preventing and combating corruption Interaccin y Perspectiva. Revista de Trabajo Socia Vol. 12. No1 pp. 76—92 pp <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/interaccion/article/view/38129/42163>
9. Budniuk O., Pereviznyk V., Mazurenko H., Shcherbakov S., Antonova L. (2022) Digitalization as a Means of Anti-Corruption Policy in the Sphere of Health Care in Ukraine. IJCSNS. International Journal of Computer Science and Network Security. Vol. 22 No. 7 pp. 320—326. URL: http://paper.ijcsns.org/07_book/202207/20220739.pdf
- at: <https://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/7030> (Accessed 21 January 2026).
2. Yevtushenko, A.S. (2023), "Conceptual and strategic aspects of combating corruption in the field of public administration", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 20, pp. 178—181, available at: <https://nauka.com.ua/index.php/investplan/article/view/2282> (Accessed 21 January 2026).
3. Yevtushenko, A.S. (2023), "General characteristics of corruption risks and offenses in public administration (international and Ukrainian experience)", Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok, vol. 10, available at: <https://nauka.com.ua/index.php/dy/article/view/2249/2278> (Accessed 21 January 2026).
4. Ivashova, L.M. and Bondarenko, L.I. (2023), "Analysis of the state of institutional reform of public administration and its consequences by substantive-functional and organizational criteria", Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia, vol. 1, no. 36, pp. 17—41, available at: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2023/1/5.pdf> (Accessed 21 January 2026).
5. Ivashova, L.M. and Komarov, O.V. (2024), "Digital technologies in the customs field of Ukraine: EU experience and development directions in the context of customs security", Tsyfrove suspilstvo: mizhnarodni ekonomichni vidnosyny, upravlinnia, finansy ta sotsium: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference, vol. 1, pp. 229—231, available at: https://drive.google.com/file/d/1H2EV8zcJtrQNqXIJL-L_gkcJDzp2xf9J/view (Accessed 21 January 2026).
6. Kotukov, O.A. and Kotukova, T.V. (2023), "Experience in overcoming corruption in EU member states for solving institutional governance problems in Ukraine", Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok, vol. 7, available at: <https://www.nauka.com.ua/index.php/dy/article/view/1828/1844> (Accessed 21 January 2026).
7. Antonova, O. and Ivashova, L. (2024), "Corporate values of democratic governance: the European digital market and e-governance in Ukraine", Scientific Center of Innovative Research, International Conference on Corporation Management, pp. 58—61, available at: <https://conf.scnchub.com/index.php/ICCM/ICCM-2024/paper/view/726> (Accessed 21 January 2026).
7. Antonova, L., Mishchenko, D., Bandura, I., Abdullayev, V. and Dolhy, O. (2022), "Interaction between public authorities and civil society institutions in the field of preventing and combating corruption", Interaccin y Perspectiva. Revista de Trabajo Social, vol. 12, no. 1, pp. 76—92, available at: <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/interaccion/article/view/38129/42163> (Accessed 21 January 2026).
9. Budniuk, O., Pereviznyk, V., Mazurenko, H., Shcherbakov, S. and Antonova, L. (2022), "Digitalization as a Means of Anti-Corruption Policy in the Sphere of Health Care in Ukraine", IJCSNS: International Journal of Computer Science and Network Security, vol. 22, no. 7, pp. 320—326, available at: http://paper.ijcsns.org/07_book/202207/20220739.pdf (Accessed 21 January 2026).

References:

1. Diehtiar, O.A. (2023), "Global challenges to anti-corruption policy: theory and practice", Aktualni pytannia u suchasnyy nautsi, vol. 8, no. 14, pp. 1047—1056, available

Стаття надійшла до редакції 22.01.2026 р.