

УДК 342.9

DOI <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.92.3.23>

ПРЕВЕНТИВНІ АНТИКОРУПЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ У ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Коваленко Ю.С.,
*аспірант кафедри державно-правових дисциплін
юридичного факультету
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна,
військовослужбовець Збройних Сил України
ORCID: 0009-0006-2848-5697*

Коваленко Ю.С. Превентивні антикорупційні механізми у Збройних Силах України: сучасний стан та перспективи розвитку.

У статті досліджено сучасний стан системи запобігання корупції у Збройних Силах України в умовах дії правового режиму воєнного стану та окреслено ключові превентивні механізми, спрямовані на підвищення рівня доброчесності, прозорості й підзвітності у сфері військового управління. Обґрунтовано, що корупція у Збройних Силах України становить одну з найсерйозніших загроз обороноздатності держави, оскільки вона негативно впливає на ефективність використання фінансових, матеріально-технічних і людських ресурсів, підриває морально-психологічний стан особового складу та знижує довіру суспільства та міжнародних партнерів до військово-політичного керівництва.

Акцентовано увагу на тому, що в умовах збройної агресії проти України запобігання корупції у Збройних Силах України набуває не лише правового й управлінського, а й стратегічного значення, оскільки безпосередньо пов'язане зі стійкістю оборонної системи та здатністю держави ефективно протидіяти зовнішнім загрозам. У статті проаналізовано три ключові превентивні антикорупційні механізми: реалізацію Антикорупційної програми Міністерства оборони України на 2025–2026 роки, функціонування оновленої системи внутрішнього контролю та управління ризиками, а також запровадження інституту заохочення викривачів як елементу формування культури доброчесності у військовому середовищі.

Досліджено нормативно-правові засади впровадження зазначених механізмів, особливості застосування нових відомчих нормативних актів, а також їхній вплив на управлінську практику, систему прийняття рішень і формування етичних стандартів поведінки військовослужбовців і працівників Збройних Сил України. Визначено основні проблеми практичної реалізації превентивних антикорупційних заходів, зокрема ризики формалізації контрольних процедур, дефіцит підготовлених кадрів та низький рівень довіри до механізмів захисту викривачів.

Зроблено висновок, що ефективність превентивних антикорупційних механізмів у Збройних Силах України визначається глибиною їх інтеграції в управлінські процеси, розвитком цифрових інструментів контролю, удосконаленням антикорупційної освіти та формуванням лідерської культури нетерпимості до корупції. Перспективи подальших досліджень пов'язані зі створенням цілісної моделі доброчесності як елемента національної стійкості та обороноздатності України.

Ключові слова: Збройні Сили України, запобігання корупції, превентивні механізми, доброчесність, внутрішній контроль, управління ризиками, викривачі, антикорупційна програма, воєнний стан.

Kovalenko Y.S. Preventive anti-corruption mechanisms in the Armed Forces of Ukraine: current state and development prospects.

The article examines the current state of the anti-corruption prevention system in the Armed Forces of Ukraine under the legal regime of martial law and outlines key preventive mechanisms aimed at enhancing integrity, transparency, and accountability in military governance. It is substantiated that

corruption in the Armed Forces of Ukraine constitutes one of the most serious threats to the state's defense capability, as it negatively affects the efficiency of the use of financial, material, and human resources, undermines the moral and psychological condition of personnel, and reduces public trust as well as the confidence of international partners in the military and political leadership.

Emphasis is placed on the fact that, in the context of armed aggression against Ukraine, anti-corruption prevention in the Armed Forces acquires not only legal and managerial, but also strategic significance, as it is directly linked to the resilience of the defense system and the state's ability to effectively counter external threats. The article analyzes three key preventive anti-corruption mechanisms: the implementation of the Anti-Corruption Program of the Ministry of Defense of Ukraine for 2025–2026, the functioning of the updated internal control and risk management system, and the introduction of the whistleblower encouragement institution as an element of fostering a culture of integrity within the military environment.

The study explores the regulatory and legal framework for the implementation of these mechanisms, the specific features of applying new departmental regulations, as well as their impact on managerial practice, decision-making processes, and the formation of ethical standards of conduct for servicemen and civilian employees of the Armed Forces of Ukraine. The main challenges of practical implementation of preventive anti-corruption measures are identified, including the risks of formalization of control procedures, a shortage of qualified personnel, and a low level of trust in whistleblower protection mechanisms.

It is concluded that the effectiveness of preventive anti-corruption mechanisms in the Armed Forces of Ukraine is determined by the depth of their integration into managerial processes, the development of digital control tools, the improvement of anti-corruption education, and the formation of a leadership culture of zero tolerance for corruption. Prospects for further research are associated with the development of a comprehensive integrity model as an element of national resilience and defense capability of Ukraine.

Key words: Armed Forces of Ukraine, corruption prevention, preventive mechanisms, integrity, internal control, risk management, whistleblowers, anti-corruption program, martial law.

Постановка проблеми. Корупція залишається одним із найнебезпечніших чинників, що підривають ефективність державного управління та обороноздатність країни. Її прояви у Збройних Силах України негативно впливають на використання ресурсів, морально-психологічний стан особового складу та довіру суспільства до військового керівництва.

В умовах воєнного стану питання запобігання корупції у Збройних Силах набуває стратегічного значення, адже від рівня прозорості та доброчесності військового управління залежить не лише внутрішня дисципліна, а й стійкість оборонної системи держави. Саме тому особливої актуальності набуває дослідження превентивних антикорупційних механізмів, спрямованих на формування культури відповідальності, підзвітності та нетерпимості до корупції у Збройних Силах України.

Стан наукового опрацювання проблеми. Проблематика запобігання корупції у секторі оборони, удосконалення системи внутрішнього контролю та формування антикорупційної культури військовослужбовців висвітлюється у працях І. Войтович, О. Котляренко, В. Приймак, С. Пашенко та інших науковців. Водночас питання практичної реалізації антикорупційних програм і запровадження механізмів заохочення викривачів у Збройних Силах України залишаються недостатньо розкритими та потребують подальших досліджень.

Метою статті є комплексний аналіз сучасного стану системи запобігання корупції у Збройних Силах України та визначення ефективних превентивних механізмів, спрямованих на підвищення рівня доброчесності, прозорості та підзвітності у військовому управлінні.

Виклад основного матеріалу. Корупція залишається однією з найскладніших загроз ефективному функціонуванню державних інституцій, підриваючи принципи справедливості, законності та довіри громадян до влади. Особливо небезпечна вона у сфері оборони, де кожне управлінське рішення безпосередньо впливає на національну безпеку, боєздатність військ і міжнародний авторитет держави.

У контексті триваючої збройної агресії проти України питання доброчесності та прозорості у Збройних Силах України набувають не лише етичного, а й стратегічного виміру. Саме тому протидія корупції у Збройних Силах України є одним із ключових пріоритетів державної політики та складовою національної стійкості.

Запобігання корупційним проявам у Збройних Силах України здійснюється через реалізацію антикорупційної політики Міністерства оборони України, яке забезпечує розробку й впровадження нормативних актів, антикорупційних програм, системи внутрішнього контролю та управління ризиками. Такий підхід дозволяє не лише зменшити корупційні ризики, а й створити умови для ефективного управління ресурсами, справедливого кадрового добору та формування високих етичних стандартів у військовому середовищі.

У межах цієї статті розглянуто основні превентивні антикорупційні механізми, що впроваджуються у Збройних Силах України відповідно до державної антикорупційної політики, а також визначено перспективні напрями їх розвитку.

1. Антикорупційна програма як базовий превентивний інструмент.

Одним із ключових превентивних механізмів запобігання корупції у Збройних Силах України є розробка та впровадження антикорупційних програм у системі Міністерства оборони України. Вони формують стратегічне бачення розвитку доброчесності, забезпечують інтеграцію антикорупційних заходів у всі управлінські процеси та визначають систему моніторингу і звітності.

Нормативну основу цієї політики становлять положення Закону України “Про запобігання корупції” [3], Антикорупційна стратегія України на 2021 – 2025 роки, затверджена Законом України “Про засади державної антикорупційної політики на 2021-2025 роки” від 20.06.2022 № 2322-IX [4], а також Державна антикорупційна програма на 2023 – 2025 роки, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 04.03.2023 № 220 [9].

На виконання вищезазначених стратегічних документів наказом Міністерства оборони України від 26.12.2024 № 861/нм, затверджено Антикорупційну програму Міністерства оборони України на 2025-2026 роки (Програма), положення якої безпосередньо поширюються на підрозділи, установи та органи військового управління Збройних Сил України [1].

Головною метою цієї Програми є підтримка та реалізація антикорупційної стратегії держави, системне удосконалення механізмів прозорості, доброчесності в умовах дії правового режиму воєнного стану та на період повоєнної відбудови. Ключовим стратегічним завданням Програми є викорінення корупційних ризиків у критично важливих сферах військової діяльності та розвиток інституційної спроможності системи управління відповідно до стандартів НАТО у сфері розбудови доброчесності.

Програма має комплексний превентивний характер і спрямована не лише на реагування на виявлені порушення, а насамперед на створення умов, які унеможливають виникнення корупційних ризиків. Для досягнення цієї мети визначено низку пріоритетних напрямів діяльності, серед яких:

- удосконалення нормативного регулювання у сфері оборони та усунення правових колізій у правозастосуванні;
- підвищення прозорості, цифровізація та автоматизація управлінських і логістичних процедур, зокрема у сфері матеріально-технічного забезпечення та оборонних закупівель;
- інвентаризація військового майна, упорядкування обліку та оформлення прав на об’єкти нерухомості і земельні ділянки;
- запровадження електронних систем контролю за використанням пального й інших ресурсів;
- розвиток системи професійного навчання персоналу з питань етики, запобігання конфлікту інтересів, формування культури доброчесності [1].

Особлива увага у Програмі приділена формуванню культури нетерпимості до корупції серед військовослужбовців і працівників Збройних Сил України. Передбачено проведення регулярних навчань, розроблення етичних кодексів поведінки, удосконалення процедур анонімного повідомлення про можливі правопорушення, а також посилення ролі уповноважених підрозділів з питань запобігання та виявлення корупції у взаємодії з органами внутрішнього контролю та аудиту.

Моніторинг реалізації антикорупційної програми має системний і відкритий характер. Передбачено періодичне оновлення даних про стан виконання заходів, проведення оцінки ефективності антикорупційної діяльності, аналіз результатів внутрішнього контролю та аудитів. Важливою складовою забезпечення прозорості є публічне оприлюднення підсумкових результатів виконання Програми на офіційному вебсайті Міністерства оборони України.

Водночас, реалізація положень антикорупційної програми у воєнний період ускладнюється низкою об’єктивних чинників. Зокрема, пріоритет оперативних завдань над контрольними функціями знижує увагу до превентивних заходів. Обмежене фінансування не дозволяє повною мірою

впроваджувати цифрові інструменти моніторингу та навчання персоналу, а дефіцит підготовлених кадрів зумовлює формальний підхід до виконання вимог.

Таким чином, антикорупційна програма є не лише інструментом запобігання порушенням, а й індикатором рівня довіри суспільства до оборонного відомства, що стає основою для побудови сучасної, доброчесної та ефективної системи оборони України.

2. Внутрішній контроль як системний елемент запобігання корупційним ризикам.

Другим важливим превентивним механізмом є внутрішній контроль у системі Міністерства оборони України. Це управлінський інструмент, який спрямований на запобігання, виявлення та мінімізацію порушень ще до того, як вони набудуть корупційного характеру.

Відповідно до статті 26 Бюджетного кодексу України, внутрішній контроль визначається, як комплекс заходів, що застосовуються керівником для забезпечення дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення результатів відповідно до встановленої мети, завдань, планів і вимог щодо діяльності розпорядника бюджетних коштів і підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління [2].

Таким чином, законодавець визначає внутрішній контроль як системну управлінську діяльність, що забезпечує реалізацію принципів належного врядування, у тому числі в частині запобігання корупції.

Впровадження внутрішнього контролю ґрунтується на принципах відповідальності, підзвітності та управління ризиками, що передбачають виявлення потенційних загроз ще до їх реалізації. Такий підхід забезпечує перехід від каральної моделі контролю до попереджувальної, коли система орієнтована не на покарання за порушення, а на їх недопущення.

У системі Міністерства оборони України внутрішній контроль виконує подвійну функцію. З одного боку, це інструмент фінансової дисципліни та ефективного управління ресурсами, а з іншого – механізм запобігання зловживанням службовим становищем, конфлікту інтересів і корупційним діям.

Фундаментальні засади функціонування цієї системи контролю були визначені Порядком організації в системі Міністерства оборони України внутрішнього контролю та управління ризиками, затвердженим наказом Міністерства оборони України від 02.04.2019 № 145 (Порядок № 145) [7]. Проте, динаміка сучасних викликів, пов'язаних з управлінням значними матеріальними й фінансовими ресурсами, а також потреба посилення рівня обороноздатності держави, зумовили необхідність удосконалення і конкретизації механізмів внутрішнього контролю.

З огляду на це, наказом Міністерства оборони України від 22.10.2025 № 709 було затверджено нову редакцію Порядку організації в системі Міністерства оборони України внутрішнього контролю та управління ризиками (Порядок № 709), яка не лише модернізує нормативну базу, а й формує нову концептуальну модель внутрішнього контролю, орієнтовану на результат, запобігання ризикам і прозорість прийняття управлінських рішень [8].

Прийняття Порядку № 709 ознаменувало перехід від фрагментального підходу до системної, інтегрованої моделі управління, яка поєднує в собі етапи планування, оцінювання ризиків, реагування на відхилення та моніторинг та звітування. Така модель дозволяє не лише фіксувати наслідки порушень, а й виявляти їх потенційні причини та усувати передумови виникнення неправомірних дій.

Важливим аспектом функціонування внутрішнього контролю є формування управлінської культури прозорості, у межах якої керівники всіх рівнів несуть персональну відповідальність за організацію контрольних процедур, а персонал – за дотримання встановлених стандартів поведінки.

Така система сприяє розвитку довіри в колективі, підвищенню етичної відповідальності, а також створенню середовища, у якому корупційні ризики мінімізуються природним шляхом – через постійний контроль, комунікацію та відкритість управлінських рішень.

Водночас ефективність функціонування внутрішнього контролю може знижуватися через формальне виконання контрольних процедур, недостатню підготовленість персоналу та обмежене використання цифрових інструментів моніторингу. Це може призводити до ситуацій, коли контрольні заходи набувають декларативного характеру без глибокого аналізу причин виявлених порушень.

Отже, впровадження системи внутрішнього контролю у Збройних Силах України є невід'ємним елементом антикорупційної політики держави. Його ефективне застосування сприятиме фор-

муванню сталих механізмів саморегулювання, підвищенню ефективності управління ресурсами та зниженню рівня корупційних ризиків.

У сучасних умовах воєнного стану це не лише адміністративна вимога, а стратегічна потреба, адже прозорість, довіра та відповідальність у системі оборони безпосередньо впливають на національну безпеку, стійкість і репутацію держави.

3. Заохочення викривачів як інструмент формування культури доброчесності.

Одним із сучасних інструментів запобігання корупційним проявам у системі військового управління є створення та функціонування ефективного механізму заохочення викривачів – військовослужбовців або працівників, які добросовісно повідомляють про можливі факти корупційних чи пов'язаних із корупцією правопорушень. Цей механізм має виразно превентивний характер, оскільки забезпечує своєчасне виявлення корупційних ризиків і сприяє формуванню культури прозорості та відповідальності в середовищі Збройних Сил України.

Нормативне підґрунтя зазначеного інституту становить Закон України “Про запобігання корупції” [3] та Положення щодо впровадження в системі Міністерстві оборони України механізмів заохочення викривачів та формування культури повідомлення про можливі факти корупційних або пов'язаних із корупцією правопорушень, інших порушень Закону України “Про запобігання корупції”, затверджене наказом Міністерства оборони України від 12.08.2025 № 541 (zareestrovaniy u Ministerstvi yustitsii Ukraini 28 serpnia 2025 roku za № 1268/44674) (Положення № 541) [6]. Положення № 541 визначає єдину систему заходів щодо подання, перевірки та розгляду повідомлень, гарантій захисту викривачів, а також їхнього заохочення у разі підтвердження фактів корупційних правопорушень.

З метою практичної реалізації цих положень у Збройних Силах України наказом Головнокомандувача Збройних Сил України від 17.10.2025 року № 510 (Наказ № 510) визначено внутрішні канали для повідомлень про можливі факти корупції або пов'язаних із нею правопорушень. Відповідно до цього наказу, в Апараті Головнокомандувача Збройних Сил України та Генеральному штабі Збройних Сил України функціонують:

- спеціальна телефонна лінія (044 271-37-10);
- електронна поштова скринька anticor_zs@post.mil.gov.ua;
- поштовий канал за адресою: 13168, м. Київ, проспект Повітряних Сил, 6 (з позначкою “повідомлення про корупцію”);
- а також єдиний портал повідомлень викривачів, інтегрований до системи Національного агентства з питань запобігання корупції [5].

Наказом № 510 уповноважено Відділ з питань запобігання та виявлення корупції Збройних Сил України на приймання та розгляд повідомлень, а також на забезпечення функціонування внутрішніх каналів і збереження конфіденційності викривачів. Такий підхід створює структурований і захищений механізм, який дозволяє особовому складу інформувати про виявлені порушення без ризику репресій або дискримінації.

Упровадження такого механізму у практику військового управління має значний превентивний ефект. По-перше, повідомлення викривачів є елементом системи раннього реагування, що дозволяє виявляти потенційні корупційні ризики до їх реалізації. По-друге, створення безпечних каналів комунікації формує у військових колективах атмосферу відкритості, у якій доброчесність розглядається як невід'ємна складова професійної честі. По-третє, забезпечення правових гарантій і можливості заохочення підвищує мотивацію до активної участі у підтриманні правопорядку та зміцненні довіри до командування.

За своєю сутністю механізм заохочення викривачів є інструментом саморегулювання внутрішнього контролю, який поєднує юридичні, організаційні та морально-етичні засади запобігання корупції. Його функціонування сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів, мінімізації зловживань службовим становищем, а також формуванню нової управлінської культури, що ґрунтується на принципах законності, прозорості та доброчесності.

Водночас запровадження механізму заохочення викривачів стикається з низкою проблем. Основними серед них є недостатній рівень довіри особового складу до системи захисту викривачів, страх розголошення особи, побоювання негативної реакції командирів, а також стереотипне сприйняття повідомлення про порушення як прояву нелояльності. Такі чинники можуть стримувати реалізацію потенціалу цього інституту, якщо не буде забезпечено належну інформаційну роботу, етичне виховання та підтримку керівництва.

Отже, запровадження у Збройних Силах України механізму заохочення викривачів є одним із дієвих превентивних антикорупційних заходів. Він не лише посилює ефективність системи внутрішнього контролю, а й підвищує рівень відповідальності особового складу, довіру до військових інституцій і стійкість оборонної сфери загалом.

Висновки. Проведене дослідження засвідчило, що система запобігання корупції у Збройних Силах України перебуває на етапі поступової адаптації до умов воєнного стану. Формування цілісної превентивної моделі відбувається через інтегроване впровадження Антикорупційної програми, оновленої системи внутрішнього контролю та інституту заохочення викривачів, що забезпечує баланс між контролем, прозорістю та відповідальністю.

Водночас ефективність впровадження превентивних механізмів обмежена низкою критичних факторів. По-перше, існує ризик формалізації та декларативності антикорупційних заходів через пріоритетність оперативних завдань над контрольними функціями, а також через дефіцит підготовлених кадрів для управління ризиками. По-друге, у військових колективах зберігається стереотипне сприйняття інституту викривачів та низький рівень довіри до захисту, що стримує потенціал цього ключового інструменту саморегулювання та внутрішнього контролю.

Отже, перспективи подальшого розвитку превентивних антикорупційних механізмів полягають у розвитку цифрових інструментів управління ризиками, розширенні антикорупційної освіти, формуванні лідерської культури відповідальності у військовому середовищі. Зміцнення цих засад сприятиме становленню системи доброчесності як складової оборонної спроможності та національної стійкості України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Антикорупційна програма Міністерства оборони України на 2025-2026 роки, затверджена наказом Міністерства оборони України від 26.12.2024 № 861. URL: <https://zakon-pro.ligazakon.net/document/MUS40786?land=UA&context=UA&an=9>.
2. Бюджетний кодекс України № 2456-VI (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010, № 50-51, ст.572). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення 01.11.2025).
3. Закон України “Про запобігання корупції” № 1700-VII (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 49, ст. 2056). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (дата звернення 01.11.2025).
4. Закон України “Про засади державної антикорупційної політики на 2021-2025 роки” № 2322-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2322-20#Text> (дата звернення 01.11.2025).
5. Наказ Головнокомандувача Збройних Сил України від 17.10.2025 № 510 “Про визначення внутрішніх каналів повідомлень про можливі факти корупційних або пов’язаних із корупцією правопорушень, інших порушень Закону України “Про запобігання корупції”. URL: <https://www.zsu.gov.ua/assets/anti-corruption/nakaz-gk-zsu-510.pdf>.
6. Положення щодо впровадження в системі Міністерств оборони України механізмів заохочення викривачів та формування культури повідомлення про можливі факти корупційних або пов’язаних із корупцією правопорушень, інших порушень Закону України “Про запобігання корупції”, затверджене наказом Міністерства оборони України від 12.08.2025 № 541 (zareestrovaniy u Ministerstvi yustitsii Ukraini 28 serpnia 2025 roku za № 1268/44674). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1268-25#Text>.
7. Порядок організації в системі Міністерства оборони України внутрішнього контролю та управління ризиками, затверджений наказом Міністерства оборони України від 02.04.2019 № 145. URL: https://zakon-pro.ligazakon.net/document/mus31836?utm_source=oldproduct&utm_medium=baner_ID&utm_campaign=LIGA360_new&land=UA&context=UA&an=1.
8. Порядок організації в системі Міністерства оборони України внутрішнього контролю та управління ризиками, затверджений наказом Міністерства оборони України від 22.10.2025 № 709. URL: <https://mod.gov.ua/diyalnist/normativno-pravova-baza/poryadok-organizacziyi-v-sistemi-ministerstva-oboroni-ukrayini-vnutrishnogo-kontrolyu-ta-upravlinnya-rizikami-zatverdzenij-nakazom-ministerstva-oboroni-ukrayini-vid-02-04-2019-145-v-redakcziyi-nakazu-ministerstva-oboroni-ukrayini-vid-22-10-2025-709>.

9. Постанова Кабінету Міністрів України від 04.03.2023 № 220 “Про затвердження Державної антикорупційної програми на 2023-2025 роки”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2023-%D0%BF#Text> (дата звернення 01.11.2025).