

7. Цебенко С. Обмеження конституційних прав і свобод під час воєнного стану. *Незалежність України: права людини та національна безпека*: збірник матеріалів Третьої міжнародної науково-практичної конференції 28 квітня 2023 року. Київ : КНТ, 2023. С. 88–90.

**Поворознюк Сергій Петрович**  
здобувач наукового ступеня доктор філософії  
Вінницького державного педагогічного університету  
імені Михайла Коцюбинського

## **ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ КОМПЛАЄНС-МЕНЕДЖМЕНТУ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ СОЦІАЛЬНИМ ПІДПРИЄМНИЦТВОМ**

Глобалізаційна та інтеграційна направленість бізнесових структур вітчизняного підприємництва до світової економіки потребують від держави запровадження у їх діяльність сучасних інструментів комплаєнсу, що здатні забезпечити мінімізацію правових, економічних і репутаційних ризиків та встановити стійкі ділові відносини як в середині країни, так і на міжнародному рівні [1]. Це є одним із пріоритетних аспектів ефективної діяльності українських підприємств різних галузей та зростання їх конкурентоспроможності в умовах ринкової економіки. Відповідні трансформації формуються на основі високотехнологічного виробництва, дотримання цілей сталого розвитку та створення розгалуженої інфраструктури для функціонування релевантного інформаційного простору [3]. На основі сучасних інформаційних систем і технологій здійснюється забезпечення швидкої і прозорої взаємодії між суспільством та урядами, що дозволяє підвищити ефективність державного управління [2], зокрема у сфері соціального підприємництва. У сфері державного управління соціальним підприємництвом комплаєнс відіграє ключову роль у запобіганні корупційним ризикам, підвищенні рівня довіри до таких видів підприємств та створенні умов для їхнього сталого розвитку.

Саме тому сучасні тенденції розвитку соціального підприємництва вимагають створення ефективної системи управління ризиками та відповідності правовим і етичним стандартам. Під комплаєнсом потрібно розуміти процеси управління та контролю на підприємстві, який виявляє, попереджає та усуває прояви і наслідки корупційних дій, ризики порушення вимог чинного законодавства, правил, стандартів та рекомендацій органів державного контролю. Комплаєнс-менеджмент стає невід'ємною складовою державного регулювання, оскільки дозволяє забезпечити законність, прозорість та стійкість діяльності соціальних підприємств, які є важливим елементом економічної та соціальної політики, спрямованої на вирішення суспільно значущих проблем.

Проте, відсутність ефективних механізмів державного регулювання та контролю створює суттєві ризики щодо прозорості діяльності соціальних

підприємств. Недостатня розвиненість інструментів комплаєнс-менеджменту в сфері державного управління соціальним підприємництвом ускладнює реалізацію розроблених стратегій забезпечення відповідності законодавчим та етичним нормам, що потребує проведення системного аналізу та розробки відповідних інституційних і нормативних механізмів.

Передусім, співробітники мають чітко знати і суворо дотримуватися внутрішніх правил, норм і документів підприємства, що розроблені на основі місцевого законодавства, регулюючих органів та/або міжнародних практик. При цьому сформовані внутрішні правила підприємства не є частиною комплаєнсу, тому що, на відміну від власних корпоративних регламентів, комплаєнс передбачає дотримання саме загальноприйнятих норм у бізнесі [4].

Організаційні аспекти комплаєнс-менеджменту включають розробку відповідних нормативно-правових актів, створення інституційних механізмів контролю, проведення аудитів та моніторингу щодо дотримання законодавства. Зокрема, державні органи можуть запроваджувати: стандарти прозорості та звітності; обов'язкові антикорупційні програми; системи оцінки ризиків; навчальні програми для керівників соціальних підприємств.

Для ефективного впровадження комплаєнс-менеджменту необхідно створити спеціальні підрозділи контролю у відповідних державних установах, що займатимуться моніторингом дотримання стандартів прозорості та відповідності. Це досягається на основі впровадження автоматизованих інформаційних систем, що дозволять оперативно виявляти порушення та надавати відповідні рекомендації для їх усунення.

Важливим аспектом є міжвідомча координація, що здатна забезпечити комплексний підхід до регулювання соціального підприємництва. Також значну увагу потрібно приділити міжнародному досвіду та імплементації найкращих практик комплаєнсу, що дозволить адаптувати існуючі механізми контролю до реалій державного управління соціальним підприємництвом в Україні.

Таким чином, комплаєнс-менеджмент є важливим інструментом підвищення ефективності державного управління соціальним підприємництвом. Основні виклики комплаєнс-менеджменту у сфері державного регулювання соціального підприємництва включають відсутність єдиної нормативної бази, недостатню компетентність фахівців та складнощі у забезпеченні ефективного контролю. Однак, впровадження комплаєнс-менеджменту сприяє мінімізації ризиків, зміцненню довіри та створенню сприятливого середовища для сталого розвитку соціального підприємництва.

### **Список використаних джерел**

1. Бортнікова М. Г., Стасюк Н. Р., Малиновська Ю. Б. Формування прикладного інструментарію комплаєнсу на вітчизняних підприємствах. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2023. Вип. 5. № 1. С. 11–17. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2023.01.011>.

2. Климчук О.В. Використання інформаційних систем і технологій у менеджменті. *Теорія та практика менеджменту: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції*. Відп. ред. Л. Черчик. Луцьк, 2021. С. 131–132.

3. Климчук О.В. Сучасні процеси розвитку в Україні інформаційних систем і технологій в управлінні підприємствами. *Актуальні проблеми, пріоритетні напрямки та стратегії розвитку України: тези доповідей I Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції*. Ред. колегія О. С. Волошкіна та ін. Київ: ІТТА, 2021. С. 199–201.

4. Українські компанії почали впроваджувати комплаєнс-контроль. Що це і навіщо? *YouControl*. URL: <https://youcontrol.com.ua/articles/komplaiens-kontrol-shcho-tse-i-navishcho/>.

### **Поліщук Ірина Юріївна**

здобувачка ступеня вищої освіти магістр  
Вінницького державного педагогічного університету  
імені Михайла Коцюбинського

### **Лазор Оксана Дмитрівна**

доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри публічного управління та менеджменту  
Вінницького державного педагогічного університету  
імені Михайла Коцюбинського

## **АНТИКОРУПЦІЙНІ ЗАХОДИ В ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД**

Публічна служба є головним інструментом реалізації ефективного державного управління. Корупція підриває довіру громадян, уповільнює розвиток і гальмує використання державного потенціалу. Зарубіжні держави застосовують різні антикорупційні заходи для зменшення корупційних ризиків і забезпечення прозорості діяльності публічних службовців.

Найбільш використовуваним у досвіді міжнародних компаній є рейтинг корумпованості країн світу антикорупційної міжнародної неурядової організації Transparency International [1]. За інформацією цієї організації Україна отримала 35 балів зі 100 можливих Україна в Індексі сприйняття корупції (Corruption Perceptions Index — CPI) за 2024 рік. У наступному дослідженні Transparency International наша держава посіла 105 місце поміж 180 країн.

Отже, після помітного приросту на три бали в 2023 році уже в 2024-му Україна дещо втратила роль в антикорупційній боротьбі. Провідними драйверами перемін залишаються реформи, спрямовані на євроінтеграцію і виконання міжнародних зобов'язань [2].