

Адміністративне право і процес

УДК 343.352:35.08:174:341

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.19954158>

Вплив міжнародного антикорупційного комплаєнсу на формування етичних стандартів поведінки персоналу правоохоронних відомств

Кульгавець Христина Юріївна,

кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна, <https://orcid.org/0000-0001-6677-7240>

Окопник Олена Миколаївна,

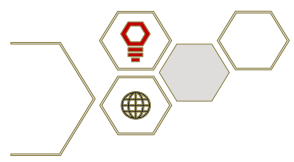
кандидат юридичних наук, доцент, завідувач кафедри галузевого права та правоохоронної діяльності, Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка, м. Кропивницький, Україна, <https://orcid.org/0000-0003-0598-0557>

Васечко Людмила Олександрівна,

кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри фундаментальних і галузевих юридичних наук, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, м. Кременчук, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-8312-9250>

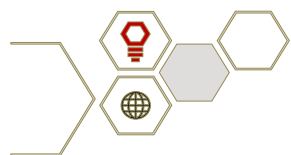
Прийнято: 14.04.2026 | Опубліковано: 30.04.2026

Анотація. Посилення вимог до доброчесності в публічному секторі зумовлює необхідність інтеграції міжнародних антикорупційних практик у



діяльність національних правоохоронних інституцій. Особливого значення набуває вплив комплаєнс-підходів на трансформацію моделей службової поведінки та формування внутрішніх норм для підвищення рівня довіри до органів влади. Мета дослідження – визначення особливостей впливу міжнародного антикорупційного комплаєнсу на становлення та розвиток етичних стандартів поведінки персоналу правоохоронних відомств, а також обґрунтування напрямів їх удосконалення в умовах інституційних змін. У дослідженні використано комплекс загальнонаукових і спеціально-правових підходів, зокрема системний аналіз для дослідження взаємозв'язку комплаєнс-механізмів та службової етики, порівняльно-правовий метод для зіставлення міжнародних і національних практик, а також функціональний підхід для оцінювання ефективності внутрішніх процедур контролю та запобігання правопорушенням. Обґрунтовано, що імплементація комплаєнс-інструментів сприяє формуванню стійких моделей етичної поведінки, зниженню ризиків зловживань і підвищенню прозорості управлінських процесів. Установлено, що ключову роль відіграють механізми внутрішнього моніторингу, регулярне навчання персоналу, стандартизація процедур оцінювання доброчесності та впровадження індикаторів професійної відповідальності. Доведено, що поєднання нормативного регулювання з організаційними заходами забезпечує сталість етичних орієнтирів і підвищує ефективність службової діяльності. Узагальнено, що міжнародний антикорупційний комплаєнс виступає дієвим інструментом модернізації системи управління в правоохоронних структурах, сприяючи закріпленню етичних принципів і підвищенню рівня професійної культури співробітників. Перспективними напрямками визначено розвиток інтегрованих систем контролю, удосконалення процедур оцінювання поведінкових стандартів і посилення інституційної відповідальності.

Ключові слова: доброчесність, службова культура, антикорупційна політика, публічна служба, управлінські механізми, професійна



відповідальність, внутрішній аудит, контроль ризиків, інституційна відповідальність.

Influence of international anti-corruption compliance on the formation of ethical standards of behavior of law enforcement personnel

Khrystyna Kulhavets,

Candidate of Legal Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Governance and Administration, Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies of Lviv, Lviv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0001-6677-7240>

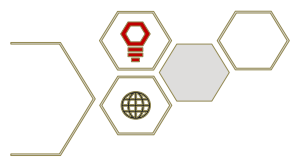
Olena Okopnyk,

Candidate of Law, Associate Professor, Head of the Department of Industry Law and Law Enforcement Activities, Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State University, Kropyvnytskyi, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0003-0598-0557>

Liudmyla Vasechko,

Candidate of Law, Associate Professor, Associate Professor of the Department of the Fundamental and Branch Legal Sciences, Humanity and Social Sciences, Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskiy National University, Kremenchuk, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-8312-9250>

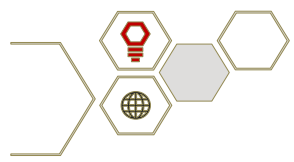
Abstract. Strengthening integrity requirements in the public sector necessitates integrating international anti-corruption practices into the activities of national law enforcement institutions. The impact of compliance approaches on the transformation of models of official behavior and on the formation of internal norms to increase trust in authorities is of particular importance. The purpose of the study is to determine the specifics of the influence of international anti-corruption



compliance on the formation and development of ethical standards of behavior among personnel of law enforcement agencies, as well as to substantiate directions for their improvement in the context of institutional changes. The research uses a complex of general scientific and special legal approaches, in particular, a systemic analysis to study the relationship between compliance mechanisms and service ethics, a comparative legal method to compare international and national practices, as well as a functional approach to evaluating the effectiveness of internal procedures for control and prevention of offenses. It is substantiated that implementing compliance tools contributes to the development of sustainable models of ethical behavior, reducing the risk of abuse and increasing transparency in management processes. It has been established that internal monitoring mechanisms, regular staff training, standardization of integrity assessment procedures and implementation of professional responsibility indicators play a key role. It has been proven that combining normative regulation with organizational measures ensures the stability of ethical guidelines and increases the efficiency of official activities. It is concluded that international anti-corruption compliance is an effective tool for modernizing law enforcement management systems, contributing to the consolidation of ethical principles and raising employees' professional culture. The development of integrated control systems, the improvement of behavioral standards assessment procedures, and the strengthening of institutional responsibility are identified as promising directions.

Keywords: integrity, service culture, anti-corruption policy, public service, governance mechanisms, professional accountability, internal audit, risk control, institutional resilience.

Постановка проблеми. Посилення вимог до прозорості діяльності державних інституцій та підзвітності посадових осіб актуалізує проблему забезпечення високого рівня доброчесності персоналу правоохоронних відомств. Водночас наявність корупційних ризиків, фрагментарність

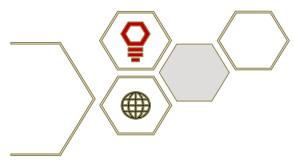


внутрішніх механізмів контролю та недостатня ефективність чинних етичних регуляторів ускладнюють формування стійких моделей доброчесної службової поведінки. У цьому контексті міжнародний антикорупційний комплаєнс розглядається як комплекс інструментів, що охоплює нормативне регулювання, внутрішні процедури контролю та превентивні заходи, спрямовані на мінімізацію порушень і підвищення рівня професійної відповідальності.

Наявні наукові напрацювання не забезпечують цілісного розуміння впливу комплаєнс-механізмів на закріплення етичних орієнтирів у діяльності персоналу правоохоронних органів. Обмеженість системного підходу до інтеграції міжнародних стандартів у національну практику знижує узгодженість між формальними вимогами та фактичними моделями службової поведінки. Виникає потреба в поглибленому дослідженні механізмів адаптації комплаєнс-інструментів з огляду на організаційну специфіку правоохоронної діяльності та рівень інституційної спроможності.

Зв'язок цієї проблеми з науковими і практичними завданнями полягає в необхідності розвитку теоретико-методологічних засад забезпечення службової доброчесності, а також у вдосконаленні управлінських механізмів контролю та оцінювання професійної поведінки. Результати дослідження можуть бути використані під час розроблення програм підготовки кадрів, удосконалення внутрішніх процедур моніторингу та формування ефективних моделей інституційної відповідальності. Реалізація зазначених напрямів сприятиме підвищенню результативності функціонування правоохоронної системи та зміцненню довіри суспільства до органів влади.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика забезпечення антикорупційної політики та впровадження комплаєнс-механізмів у державному і корпоративному середовищі перебуває у фокусі сучасних юридичних, економічних та управлінських досліджень з огляду на її ключове значення для ефективності державного управління, економічної стабільності

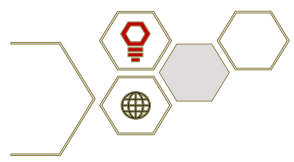


та корпоративної прозорості. У науковому дискурсі ця проблема розглядається через призму електронного урядування, бюджетних інвестицій, антикорупційного комплаєнсу, юридичного дизайну та міжнародних стандартів.

Зокрема, А. Ільїна аналізує проблеми розвитку електронного урядування в органах публічної влади України та пропонує шляхи їх подолання, підкреслюючи роль цифрових технологій у підвищенні ефективності управлінських процесів [1]. В іншому дослідженні авторка розглядає також бюджетні інвестиції в людський капітал в умовах кризових явищ, що демонструє важливість стратегічного планування ресурсів для підтримки стабільності державних інституцій [2].

Теоретичні засади антикорупційного комплаєнсу в Україні досліджують М. Нежива, В. Мисюк та В. Негоденко, які виділяють ключові механізми запобігання корупції та підкреслюють їх значення для формування правової культури [3]. Практичні аспекти реалізації антикорупційної стратегії на рівні правоохоронних органів розглядає І. Глиняний, акцентуючи на взаємозв'язку правових норм та ефективності їх застосування [4].

Підходи юридичного дизайну для підвищення результативності антикорупційних програм досліджують Н. Сметаніна та Д. Череватюк, демонструючи інноваційні методи організації правових процесів [5]. Упровадження комплаєнсу в трудові відносини та його взаємозв'язок із цифровізацією і досягненням сталого розвитку аналізує Л. Амелічева, наголошуючи на економіко-правових аспектах [6], а С. Подоляк розглядає комплаєнс-контроль у діяльності юридичних осіб як ключовий інструмент мінімізації корупційних ризиків [7]. Антикорупційні механізми в системі державного управління та діяльності правоохоронних органів розглядає І. Глиняний, акцентуючи на їх ролі в реалізації національної антикорупційної стратегії [8].

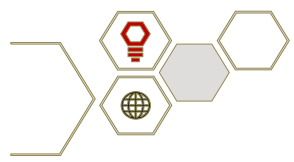


Міжнародні стандарти та практики корпоративного комплаєнсу аналізують Т. Функ (T. Funk) та співавтори, демонструючи роль програм боротьби з підкупом та корупцією для підвищення прозорості бізнесу [9], а Е. Ферейра (E. Ferreira) розглядає проблеми поверхневого застосування антикорупційного законодавства [10].

Систему комплаєнсу і комплаєнс-ризиків в корпоративному секторі досліджують В. Гура [11] та Л. Хомич [12], акцентуючи на механізмах мінімізації порушень і підвищення довіри стейкхолдерів [11; 12]. Роль комплаєнс-аудиту як інструменту забезпечення корпоративної прозорості та підвищення економічної безпеки підприємств розкриває А. Хаванов [13].

Міжнародні стандарти боротьби з корупцією та їх імплементацію в національному законодавстві аналізує О. Волохов, підкреслюючи взаємозв'язок між глобальними практиками та локальними правовими нормами [14]. Особливості застосування антикорупційного законодавства в умовах воєнного стану розглядає С. Шило [15], а О. Сачко та О. Хорошун акцентують на міжнародних стандартах і зарубіжному досвіді розслідування корупційних кримінальних правопорушень [16].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Попри наявність значної кількості наукових праць, присвячених запобіганню корупції та регулюванню службової діяльності, недостатньо досліджено низку аспектів впливу міжнародного антикорупційного комплаєнсу на формування етичних стандартів у правоохоронних відомствах. Зокрема, відсутнє чітке уявлення про механізми трансформації формалізованих комплаєнс-вимог у стійкі моделі професійної поведінки персоналу. Неповно розкрито питання взаємодії між внутрішніми процедурами контролю, індивідуальною відповідальністю та колективними нормами професійної культури. Потребує уточнення роль інституційних чинників у забезпеченні ефективності впровадження міжнародних стандартів доброчесності.



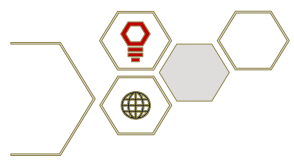
Причини фрагментарності досліджень пов'язані з міждисциплінарним характером проблематики, що поєднує правові, управлінські та поведінкові аспекти, а також із обмеженим доступом до емпіричних даних щодо внутрішніх процесів у правоохоронних структурах. Додатковим стримувальним фактором виступає орієнтація більшості наукових розвідок на нормативний аналіз без урахування практичних механізмів реалізації комплаєнс-політик у конкретному організаційному середовищі.

Нерозглянуті аспекти мають ключове значення для глибшого розуміння загальної проблеми, оскільки саме вони визначають реальну ефективність антикорупційних заходів і впливають на рівень довіри до правоохоронної системи. Без належного дослідження процесів імплементації комплаєнс-інструментів та їх впливу на поведінкові практики службовців неможливо забезпечити узгодженість між формальними вимогами та фактичними результатами діяльності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є визначення особливостей впливу міжнародного антикорупційного комплаєнсу на формування етичних стандартів поведінки персоналу правоохоронних відомств і обґрунтування напрямів підвищення ефективності відповідних управлінських механізмів.

Для досягнення мети передбачено розв'язання таких завдань:

- проаналізувати сутність і складники міжнародного антикорупційного комплаєнсу в контексті діяльності правоохоронних структур;
- визначити характер взаємозв'язку між комплаєнс-інструментами та формуванням професійних етичних орієнтирів персоналу;
- дослідити роль внутрішніх процедур контролю, моніторингу та оцінювання доброчесності в забезпеченні належної службової поведінки;

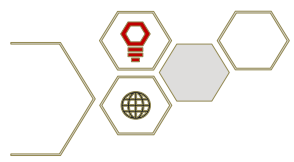


– обґрунтувати практичні рекомендації щодо вдосконалення механізмів інтеграції комплаєнс-політик у діяльність правоохоронних відомств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Забезпечення доброчесності в діяльності правоохоронних органів потребує чіткої організації внутрішніх процесів, спрямованих на недопущення зловживань і підвищення рівня професійної відповідальності персоналу. У цьому контексті ключового значення набуває міжнародний антикорупційний комплаєнс, який доцільно розглядати як систему внутрішніх політик, процедур та інструментів управління доброчесністю, орієнтованих на запобігання корупційним практикам у службовій діяльності.

Зміст зазначеної системи в правоохоронних органах є багаторівневим і включає кілька взаємопов'язаних складників. Нормативний складник охоплює міжнародні антикорупційні стандарти, етичні кодекси та внутрішні регламенти, які визначають правила службової поведінки працівників. Водночас організаційний складник забезпечує практичне впровадження цих вимог через структурні підрозділи внутрішньої безпеки, антикорупційні уповноважені підрозділи та систему підзвітності керівництва.

Формування дієвого середовища запобігання корупції в правоохоронних органах безпосередньо пов'язане з упровадженням інструментів ідентифікації службових загроз, внутрішнього контролю та реагування на порушення. У цьому важливу роль відіграє моніторинговий складник, який передбачає постійне спостереження за дотриманням етичних стандартів, оцінювання службової поведінки та виявлення потенційних порушень. Саме це дозволяє своєчасно фіксувати відхилення від установлених норм і ухвалювати превентивні управлінські рішення. Також треба виокремити міжнародний складник, що ґрунтується на співпраці з міжнародними антикорупційними інституціями, обміні інформацією та імплементації кращих практик у діяльність правоохоронних органів [3, с. 95].

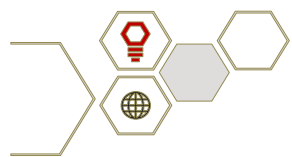


Таким чином, упровадження міжнародного антикорупційного комплаєнсу сприяє узгодженню правових приписів із практикою виконання службових обов'язків, підвищуючи ефективність управлінських рішень і рівень інституційної довіри. Чітка регламентація управлінських процедур забезпечує прозорість діяльності правоохоронних структур і мінімізує можливості для неправомірних дій. У сукупності ці інструменти формують цілісну модель комплаєнс-середовища, орієнтовану на підтримання службової дисципліни та етичної поведінки персоналу.

Імплементація міжнародних стандартів, зокрема ISO 37001 та ISO 37301, створює основу для уніфікації вимог до організації внутрішнього контролю та забезпечення доброчесності. Їх застосування дозволяє впорядкувати процеси перевірки, підвищити рівень підзвітності та забезпечити послідовність у прийнятті управлінських рішень. Водночас ключове значення має адаптація цих стандартів до специфіки функціонування правоохоронних відомств, що забезпечує їх результативне використання в практичній діяльності [4, с. 403].

Подальша деталізація комплаєнс-системи в правоохоронних органах передбачає виокремлення взаємопов'язаних інструментів її реалізації. Зокрема, ключовими компонентами є ідентифікація та оцінювання корупційних загроз, нормативне регулювання службової поведінки, процедури внутрішнього контролю, а також механізми реагування на порушення. У цьому контексті оцінювання загроз ґрунтується на аналізі процесів ухвалення управлінських рішень, використання ресурсів та взаємодії з громадянами, що дозволяє визначати потенційно вразливі ділянки службової діяльності.

Нормативне регулювання закріплює стандарти професійної поведінки персоналу правоохоронних органів, визначає допустимі межі службових дій і встановлює відповідальність за їх порушення. Водночас процедури внутрішнього контролю включають аудит, моніторинг і перевірку



відповідності діяльності встановленим вимогам, що забезпечує системність виявлення відхилень та їх подальше усунення [5, с. 305].

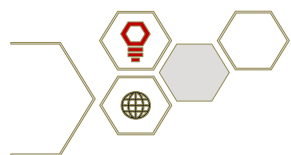
Не менш важливими є механізми реагування, які передбачають як дисциплінарні процедури, так і використання каналів повідомлення про порушення. Їх функціонування забезпечує оперативне реагування на неправомірні дії, а також гарантує захист осіб, які інформують про можливі зловживання. Додатково значущу роль відіграє безперервний моніторинг службової діяльності, який дозволяє відстежувати відповідність поведінки персоналу встановленим етичним стандартам [6, с. 112].

Для узагальнення практичного змісту міжнародного антикорупційного комплаєнсу в діяльності правоохоронних органів доцільно систематизувати його основні інструменти, що дозволяє чітко окреслити їх функціональне призначення та напрями застосування (табл. 1).

Таблиця 1

Інструменти міжнародного антикорупційного комплаєнсу та їх практична реалізація в діяльності правоохоронних органів

Інструмент	Приклади застосування	Деталізація використання
Оцінювання корупційних ризиків	Аналіз службових процесів, перевірка процедур прийняття рішень	Визначення вразливих ділянок у діяльності, класифікація ризиків за рівнем загрози, регулярне оновлення оцінок
Внутрішні регламенти поведінки	Кодекси етики, службові інструкції	Закріплення стандартів професійної поведінки, визначення заборон і обмежень, установлення дисциплінарної відповідальності
Внутрішній аудит	Планові та позапланові перевірки підрозділів	Контроль дотримання встановлених норм, виявлення порушень, підготовка рекомендацій щодо їх усунення
Моніторинг діяльності	Аналіз показників ефективності, перевірка рішень	Систематичне відстеження відповідності дій персоналу встановленим вимогам, фіксація відхилень
Канали повідомлення про порушення	Гарячі лінії, електронні платформи	Забезпечення конфіденційності, захист інформаторів, оперативне реагування на отримані повідомлення



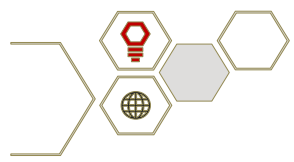
Інструмент	Приклади застосування	Деталізація використання
Навчання персоналу	Тренінги, кейс-методи, моделювання ситуацій	Формування практичних навичок дотримання етичних норм, підвищення рівня правової обізнаності
Перевірка доброчесності	Декларування доходів, перевірка конфлікту інтересів	Оцінювання відповідності поведінки встановленим стандартам, попередження зловживань
Дисциплінарні процедури	Службові розслідування, застосування санкцій	Реагування на встановлені порушення, забезпечення невідворотності відповідальності
Цифрові інструменти контролю	Автоматизовані системи аналізу даних	Виявлення аномалій у діяльності, підвищення точності контролю, зменшення впливу людського фактора

Джерело: власна розробка авторів

Як демонструють дані таблиці 1, ключова цінність інструментів міжнародного антикорупційного комплаєнсу в діяльності правоохоронних органів полягає не лише в їх функціональному призначенні, а й у формуванні цілісної управлінської архітектури доброчесності. Йдеться про перехід від фрагментарного контролю до системної моделі управління поведінковими стандартами, у межах якої превентивні, контрольні та коригувальні елементи взаємодіють як єдиний механізм.

У цьому контексті особливої ваги набуває інтеграція інструментів у щоденну управлінську практику правоохоронних органів. Наприклад, процедури оцінювання корупційних ризиків виконують не лише діагностичну функцію, а й слугують основою для стратегічного планування службової діяльності, визначаючи пріоритетні зони управлінського впливу. Водночас внутрішні регламенти поведінки формують не просто нормативні обмеження, а закріплюють стандарти професійної культури, які визначають допустимі моделі взаємодії як усередині системи, так і в контакт з громадянами.

Важливим аналітичним аспектом є те, що контрольні та моніторингові інструменти в сучасних правоохоронних структурах дедалі більше набувають



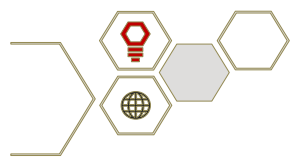
безперервного характеру. Це означає, що оцінювання службової поведінки перестає бути епізодичним і трансформується в постійний процес управлінського супроводу, який забезпечує раннє виявлення відхилень і зменшує потребу в реактивних (каральних) заходах.

Окрему увагу варто приділити кадрово-освітньому компоненту, який у межах комплаєнс-системи виконує не допоміжну, а формувальну функцію. Навчальні програми, тренінги та кейс-орієнтовані заняття покликані не лише підвищувати рівень правової обізнаності персоналу, а й поступово формувати етичну інституційну культуру, що є критично важливим для правоохоронних органів як системи з високим рівнем дискреційних повноважень.

Крім того, впровадження цифрових інструментів комплаєнсу змінює саму логіку контролю. Автоматизовані системи аналізу даних дозволяють виявляти нетипові управлінські патерни, фіксувати потенційні відхилення в поведінці персоналу та підвищувати об'єктивність оцінювання. У результаті цифровізація комплаєнсу виступає не лише технічним удосконаленням, а й інструментом зменшення суб'єктивного впливу в процесах внутрішнього контролю.

Загалом, системна взаємодія зазначених компонентів формує багаторівневу модель антикорупційного комплаєнсу, яка забезпечує одночасно превенцію порушень, оперативний контроль та довгострокове формування етичних стандартів службової поведінки в правоохоронних органах.

Крім того, внутрішні механізми контролю та моніторингу створюють підґрунтя для вдосконалення системи професійної підготовки персоналу, а також для своєчасної адаптації службових стандартів до змін у національному законодавстві та міжнародних нормативних вимогах. У цьому контексті вони виконують не лише регулятивну, а й інституційну функцію, оскільки сприяють формуванню організаційної культури, в якій дотримання етичних принципів і встановлених правил є пріоритетним орієнтиром службової



діяльності, а це посилює суспільну довіру до правоохоронних органів і підвищує результативність виконання їхніх функцій.

На рис. 1 узагальнено ключові функції внутрішнього комплаєнс-механізму в діяльності правоохоронних органів, до яких належать превентивна, контрольна, оцінювальна, моніторингова, комунікаційна та коригувальна. Їх сукупна реалізація забезпечує комплексний вплив на формування та підтримання належного рівня службової поведінки персоналу, поєднуючи запобігання порушенням, їх своєчасне виявлення, оцінювання, комунікаційний супровід та усунення виявлених відхилень.

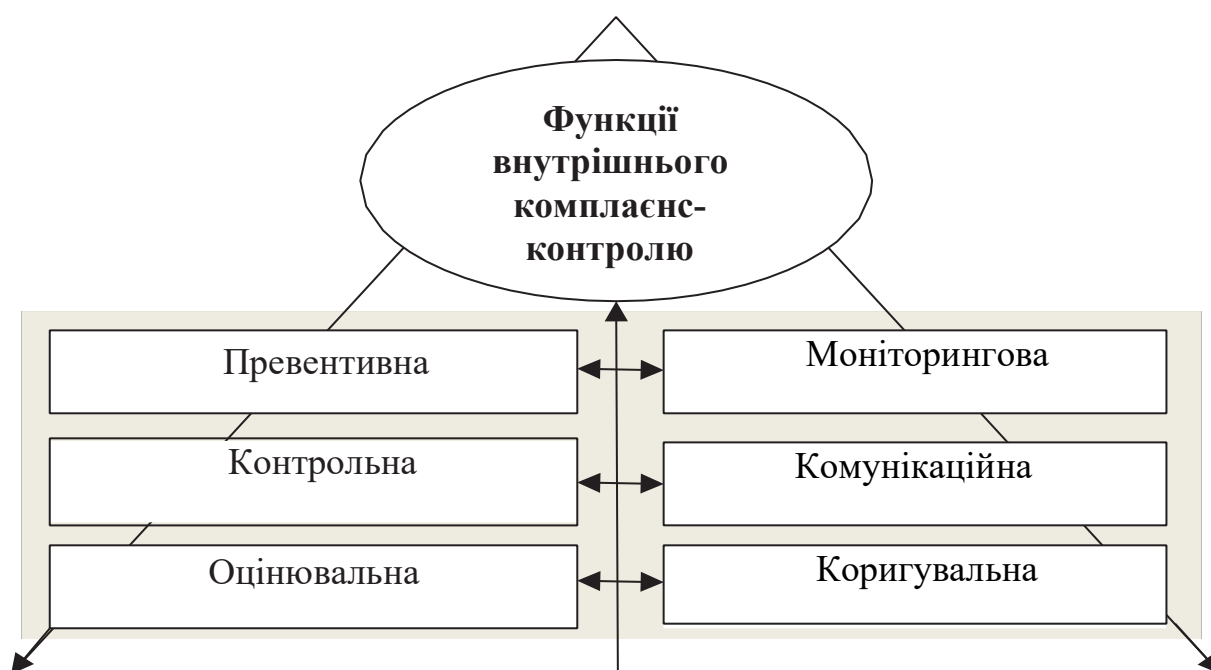
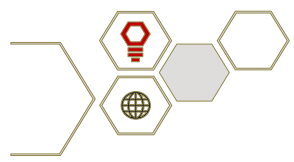


Рис. 1. Функціональні складники внутрішнього комплаєнс-забезпечення доброчесності в діяльності правоохоронних органів

Джерело: власна розробка авторів

У цілісному функціюванні системи доброчесності службової поведінки персоналу превентивна функція виконує базову роль, оскільки спрямована на запобігання можливим порушенням службових норм шляхом нормативного регламентування діяльності, визначення чітких правил поведінки та формування організаційних умов, що мінімізують ризики зловживань ще на етапі їх виникнення. Розвитком цього процесу є контрольна функція, яка

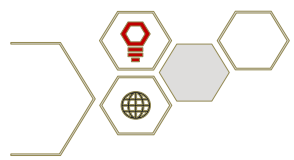


забезпечує перевірку дотримання встановлених вимог і стандартів, фіксує можливі відхилення та визначає механізми реагування відповідно до внутрішньо встановлених процедур, що дозволяє підтримувати належний рівень дисципліни в організації. Водночас моніторингова функція забезпечує безперервність спостереження за службовою діяльністю персоналу, акумулюючи та аналізуючи інформацію щодо виконання обов'язків і результатів контрольних заходів, що створює підґрунтя для своєчасного виявлення потенційних ризиків і відхилень. На основі отриманих даних реалізується оцінювальна функція, яка передбачає системне визначення рівня відповідності поведінки працівників професійним та етичним стандартам, а також дозволяє виявляти потребу в підвищенні кваліфікації, корекції поведінкових моделей і вдосконаленні внутрішніх регуляторних практик.

Отримані результати оцінювання та моніторингу інтегруються через комунікаційну функцію, яка забезпечує обмін релевантною інформацією між управлінськими рівнями та структурними підрозділами, сприяючи узгодженості рішень, підвищенню прозорості внутрішніх процесів і формуванню єдиного підходу до забезпечення доброчесності. Завершальним елементом цієї системи виступає коригувальна функція, яка реалізується через упровадження управлінських заходів щодо усунення виявлених порушень і недоліків, забезпечуючи зворотний зв'язок та сприяючи постійному вдосконаленню комплаєнс-механізму.

Таким чином, узгоджена взаємодія всіх зазначених функцій формує інтегровану систему внутрішнього комплаєнс-забезпечення, що не лише мінімізує ризики порушень, але й послідовно сприяє зміцненню етичних стандартів службової поведінки та підвищенню ефективності діяльності правоохоронних органів.

Функціонування внутрішнього комплаєнс-механізму в діяльності правоохоронних органів набуває результативності за умови його системного та узгодженого впровадження в повсякденну управлінську практику, де



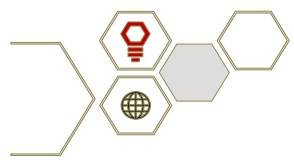
ключову роль відіграє інтеграція всіх функцій. Їх взаємодія формує безперервний управлінський цикл забезпечення доброчесності, у межах якого виявлення відхилень від встановлених стандартів службової поведінки логічно поєднується з їх своєчасним аналізом та коригувальним впливом.

Така організація процесів забезпечує не лише зниження рівня можливих правопорушень, але й створює підґрунтя для підвищення обґрунтованості управлінських рішень, оскільки вони базуються на систематизованій та об'єктивній інформації щодо діяльності персоналу. У цьому контексті ефективність комплаєнс-політик значною мірою залежить від належної організаційної координації, що передбачає створення відповідальних структурних підрозділів або визначення уповноважених осіб, які забезпечують узгодження внутрішніх процедур і контроль їх виконання.

Важливим напрямом удосконалення є впровадження уніфікованих стандартів документування службових процесів, що дозволяє мінімізувати розбіжності в практиці застосування регламентів, підвищити прозорість діяльності та керованість організаційних процесів. Додаткове посилення внутрішньої взаємодії між структурними підрозділами сприяє оперативному обміну інформацією та підвищенню швидкості реагування на потенційні ризики.

Суттєвим напрямом підвищення ефективності комплаєнс-системи є використання цифрових технологій, які забезпечують автоматизацію контрольних процедур, фіксацію управлінських операцій та формування аналітичної звітності. Застосування інформаційних систем підвищує точність оцінювання, зменшує вплив суб'єктивного чинника та створює умови для прогнозування потенційних відхилень, що дозволяє більш раціонально розподіляти ресурси та концентрувати управлінську увагу на найбільш ризикових ділянках діяльності.

Окремого значення набуває вдосконалення процедур оцінювання доброчесності персоналу шляхом запровадження комплексних критеріїв, які

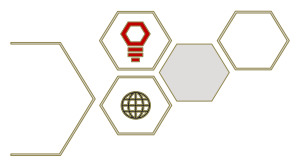


охоплюють професійні результати, поведінкові характеристики та рівень дотримання етичних норм. Такий підхід забезпечує більшу об'єктивність управлінських висновків і формує обґрунтовану основу для подальших кадрових і організаційних рішень, включно з програмами розвитку персоналу, спрямованими на формування стійких етичних практик.

Завершальним елементом є посилення відповідальності керівного складу за дотримання комплаєнс-стандартів, що передбачає чітке закріплення критеріїв оцінювання результативності діяльності підрозділів, а також розвиток ефективних внутрішніх комунікацій, які забезпечують своєчасне інформування про зміни нормативних вимог і узгодженість управлінських дій. Комплексна реалізація зазначених заходів сприяє підвищенню ефективності впровадження комплаєнс-політик та забезпечує стабільність функціонування правоохоронних інституцій.

Висновки. Проведене дослідження дозволило узагальнити теоретичні та прикладні аспекти впливу міжнародного антикорупційного комплаєнсу на формування етичних стандартів поведінки персоналу правоохоронних відомств. Розкрито зміст і структурні елементи відповідної системи, встановлено їх значення для забезпечення прозорості службових процесів, підвищення підзвітності та запобігання неправомірним діям. Отримані результати підтверджують, що інтеграція міжнародних стандартів сприяє формуванню стійких орієнтирів професійної поведінки та підвищує ефективність управлінської діяльності.

Визначено, що внутрішні процедури контролю, моніторингу та оцінювання доброчесності виконують системоутворювальну роль, забезпечуючи безперервність управлінських процесів і своєчасне реагування на відхилення. Їх узгоджене застосування створює умови для підтримання належного рівня дисципліни, підвищення якості прийняття рішень і зміцнення довіри до правоохоронних інституцій. Встановлено також, що організаційні та нормативні чинники безпосередньо впливають на результативність



імплементатії міжнародних стандартів, визначаючи рівень їх практичного застосування.

Сформульовані рекомендації щодо вдосконалення механізмів інтеграції комплаєнс-політик орієнтовані на підвищення узгодженості внутрішніх процедур, розвиток цифрових інструментів контролю, удосконалення оцінювання доброчесності та посилення відповідальності керівництва. Їх реалізація сприятиме підвищенню ефективності функціонування правоохоронних органів і забезпеченню стабільності службових процесів. Перспективи подальших наукових розвідок пов'язані з поглибленим вивченням цифровізації контрольних процедур, розробленням індикаторів оцінювання доброчесності та дослідженням ефективності впровадження комплаєнс-інструментів у різних організаційних умовах.

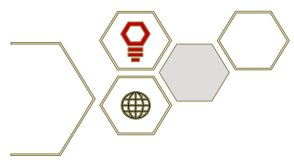
Список використаних джерел

1. Ільїна А. О. Проблеми розвитку електронного урядування в органах публічної влади України та шляхи їх вирішення. *Експерт: парадигми юридичних наук та державного управління*. 2020. № 2 (8). С. 232–249. DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-9660-2020-2\(8\)-232-249](https://doi.org/10.32689/2617-9660-2020-2(8)-232-249).

2. Ільїна А. Бюджетні інвестиції у людський капітал за масштабної кризи. *Scientia Fructuosa*. 2022. Т. 142, № 2. С. 21–35. DOI: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2022\(142\)02](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2022(142)02).

3. Нежива М. О., Мисюк В. О., Негоденко В. С. Антикорупційний комплаєнс як механізм запобігання корупції: теоретичний аспект. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 2 (108). С. 92–102. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2024-2\(108\)-92-102](https://doi.org/10.26642/ema-2024-2(108)-92-102).

4. Глиняний І. В. Роль правоохоронних органів у реалізації антикорупційної стратегії держави. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2025. Т. 5, № 90. С. 401–406. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.90.5.53>.



5. Сметаніна Н. В., Череватюк Д. В. Впровадження підходів юридичного дизайну як спосіб підвищення ефективності антикорупційних програм. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2022. № 1. С. 303–307. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2022.01.55>.

6. Амелічева Л. П. Антикорупційний комплаєнс у трудових відносинах у світлі цифровізації та досягнення сталого розвитку: економіко-правове дослідження. *Економіка промисловості*. 2021. № 3 (95). С. 102–118. DOI: <http://doi.org/10.15407/econindustry2020.03.102>.

7. Подоляк С. Комплаєнс-контроль у діяльності юридичних осіб в Україні. *Підприємництво, господарство і право*. 2020. № 12. С. 70–74. DOI: <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2020.12.11>.

8. Глиняний І. В. Роль правоохоронних органів у реалізації антикорупційної стратегії держави. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2025. Т. 5, № 90. С. 401–406. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.90.5.53>.

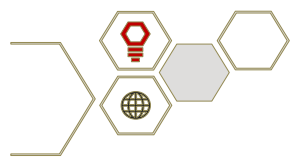
9. Funk T. M., Glasser E., Curfman C., Solis S., Haggard M. Anti-bribery & corruption compliance programs. *Society of Corporate Compliance and Ethics Compliance Manual*. 2024. 14 p. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.4668338>.

10. Ferreira E. A. Enforcing anti-corruption law in cases of superficial compliance implementation. *Journal of Interdisciplinary Knowledge*. 2021. Vol. 4. e01587. DOI: <https://doi.org/10.37497/jik.v4issue.1587>.

11. Гура В. Система комплаєнс як спосіб подолання корупції. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-77>.

12. Хомич Л. Комплаєнс-ризики проєктів розвитку підприємницьких структур: види, мотиваційне підґрунтя і можливості мінімізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-47>.

13. Хаванов А. В. Комплаєнс-аудит як інструмент забезпечення корпоративної прозорості та захисту бізнесу від корупційних загроз. *Здобутки*



економіки: перспективи та інновації. 2025. № 20. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16737228>.

14. Волохов О. С. Міжнародні стандарти у сфері боротьби з корупцією та їх вплив на ефективність національного законодавства. *Аналітично-порівняльне правознавство.* 2025. Т. 1, № 4. С. 34–40. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.04.1.5>.

15. Шило С. М. Особливості застосування законодавства щодо запобігання корупції в умовах воєнного стану. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія: Право.* 2022. № 74(2). С. 86–93. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.74.48>.

16. Сачко О. В., Хорошун О. В. Міжнародні стандарти та досвід зарубіжних країн забезпечення ефективності розслідування корупційних кримінальних правопорушень. *Держава та регіони. Серія: Право.* 2024. № 4 (86). С. 112–116. DOI: <https://doi.org/10.32782/1813-338X-2024.4.17>.