

УДК 658.114.5:005.35:005.74:351.862(477)  
DOI: 10.31732/2663-2209-2026-81-200-208

Дата надходження: 15.02.2026  
Дата прийняття до друку: 20.03.2026  
Дата публікації: 30.03.2026



Ця робота ліцензується відповідно до [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

## КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА І КОМПЛІЄНС-КОНТРОЛЬ ЯК ЕЛЕМЕНТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНСЬКИХ АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

*Марта Копитко<sup>1</sup>, Наталія Шевченко<sup>2</sup>*

<sup>1</sup>Д-р екон. наук, професор, професор кафедри управлінських технологій, Університет «КРОК», м. Київ, Україна, завідувач кафедри менеджменту та економічної безпеки, Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів, Україна, e-mail.: [marta\\_kernytska@ukr.net](mailto:marta_kernytska@ukr.net), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6598-3798>

<sup>2</sup>Канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та економічної безпеки, Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів, Україна, e-mail: [shvchenkon09@gmail.com](mailto:shvchenkon09@gmail.com), ORCID: <https://orcid.org/0000-0012-1815-7554>

## CORPORATE CULTURE AND COMPLIANCE CONTROL AS ELEMENTS OF CORPORATE GOVERNANCE AND ECONOMIC SECURITY OF UKRAINIAN JOINT- STOCK COMPANIES IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

*Marta Kopytko<sup>1</sup>, Nataliia Shevchenko<sup>2</sup>*

<sup>1</sup>Doctor of science (Economics), professor, professor of management technology department, KROK University, Kyiv, Ukraine, Head of the Department of Management and Economic Security, Educational and Research Institute of Management, Psychology and Security, Lviv State University of Internal Affairs, Lviv, Ukraine, e-mail: [marta\\_kernytska@ukr.net](mailto:marta_kernytska@ukr.net), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6598-3798>

<sup>2</sup>Ph.D. (Economics), Associate Professor, Professor of the department of management and economic security, Psychology and Security, Lviv State University of Internal Affairs, Lviv, Ukraine, e-mail: [shvchenkon09@gmail.com](mailto:shvchenkon09@gmail.com), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1815-7554>

**Анотація.** У статті досліджується роль корпоративної культури та комплаєнс-контролю як взаємопов'язаних елементів системи корпоративного управління та економічної безпеки українських акціонерних товариств в умовах євроінтеграції. Актуальність теми зумовлена глибокими інституційними трансформаціями, що відбуваються в Україні у процесі гармонізації національного корпоративного законодавства та управлінських практик із нормами Європейського Союзу, зокрема у сферах прозорості, підзвітності, антикорупційної політики та захисту прав інвесторів. Обґрунтовано, що в сучасних умовах корпоративне управління не може обмежуватися лише формальними механізмами контролю та регулювання, а має спиратися на інтеграцію «жорстких» інституційних інструментів комплаєнс-контролю з «м'якими» поведінковими чинниками корпоративної культури. Показано, що корпоративна культура формує внутрішнє середовище довіри, відповідальності та етичності, яке визначає сприйняття та реальне виконання комплаєнс-вимог персоналом і менеджментом.

Метою статті є обґрунтування ролі корпоративної культури та комплаєнс-контролю як взаємопов'язаних елементів системи корпоративного управління та економічної безпеки українських акціонерних товариств в умовах євроінтеграції.

Методологія дослідження побудована на використанні методів аналізу, систематизації, моделювання та графічного представлення результатів.

Доведено, що корпоративна культура виконує функцію внутрішнього інституційного середовища, яке визначає сприйняття правил, норм і стандартів комплаєнсу, тоді як комплаєнс-контроль забезпечує механізм їх практичної реалізації, моніторингу та примусового дотримання. Виявлено, що для українських акціонерних товариств характерною є проблема фрагментарності впровадження комплаєнс-практик, коли вони існують ізольовано від корпоративної культури та не інтегровані в систему стратегічного управління. Це знижує ефективність корпоративного контролю і створює додаткові ризики в процесі адаптації до європейських стандартів корпоративного управління. Зважаючи на це, побудовано модель впливу комплаєнс-контролю та корпоративної культури акціонерних товариств як елементів корпоративного управління на рівень економічної безпеки та інвестиційної привабливості.

*Перспективи подальших наукових розвідок у цьому напрямі доцільно пов'язувати з розробленням методик кількісної оцінки рівня зрілості корпоративної культури та ефективності комплаєнс-систем у контексті економічної безпеки підприємств.*

**Ключові слова:** управління підприємствами, акціонерні товариства, корпоративне управління, економічна безпека підприємств, корпоративна культура, євроінтеграція, комплаєнс-контроль, інвестиційна привабливість, управління персоналом.

**Формули: 0; рис.: 1; табл.: 0; бібл.: 16**

**Abstract.** *The article examines the role of corporate culture and compliance control as interrelated elements of the corporate governance and economic security system of Ukrainian joint-stock companies in the context of European integration. The relevance of the topic is обусловлена by profound institutional transformations taking place in Ukraine in the process of harmonizing national corporate legislation and management practices with European Union standards, particularly in the areas of transparency, accountability, anti-corruption policy, and investor protection. It is substantiated that under contemporary conditions corporate governance cannot be limited solely to formal mechanisms of control and regulation, but must rely on the integration of “hard” institutional compliance instruments with the “soft” behavioral factors of corporate culture. It is demonstrated that corporate culture shapes an internal environment of trust, responsibility, and ethical conduct, which determines how compliance requirements are perceived and effectively implemented by personnel and management.*

*The purpose of the article is to substantiate the role of corporate culture and compliance control as interrelated elements of the corporate governance and economic security system of Ukrainian joint-stock companies in the context of European integration.*

*The research methodology is based on the application of methods of analysis, systematization, modeling, and graphical representation of results.*

*It is proven that corporate culture performs the function of an internal institutional environment that determines the perception of compliance rules, norms, and standards, whereas compliance control ensures the mechanism of their practical implementation, monitoring, and enforcement. It is revealed that Ukrainian joint-stock companies are characterized by the problem of fragmented implementation of compliance practices, when such practices exist in isolation from corporate culture and are not integrated into the system of strategic management. This reduces the effectiveness of corporate control and creates additional risks in the process of adapting to European corporate governance standards. In this regard, a model has been developed to illustrate the impact of compliance control and corporate culture of joint-stock companies, as elements of corporate governance, on the level of economic security and investment attractiveness.*

*Prospects for further research in this area should be associated with the development of methodologies for the quantitative assessment of the maturity level of corporate culture and the effectiveness of compliance systems in the context of enterprise economic security.*

**Keywords:** *enterprise management, joint-stock companies, corporate governance, enterprise economic security, corporate culture, European integration, compliance control, investment attractiveness, human resource management*

**Formulas: 0; fig.: 1, tab.: 0, bibl.: 16**

**Постановка проблеми.** Процеси європейської інтеграції України супроводжуються глибокими трансформаціями інституційного середовища функціонування акціонерних товариств, насамперед у частині корпоративного управління, прозорості бізнесу, захисту прав інвесторів та протидії корупційним і тіньовим практикам. У цих умовах зростає значення нематеріальних управлінських чинників, серед яких ключову роль відіграють корпоративна культура та комплаєнс-контроль як інструменти забезпечення доброчесності, підзвітності та стійкості корпоративних структур.

В українських акціонерних товариствах корпоративне управління історично формувалося в умовах слабких інституцій, домінування інсайдерських інтересів, низького рівня довіри між власниками, менеджментом і стейкхолдерами, а також обмеженої практики дотримання норм етики й законодавства. Це зумовило поширення конфліктів інтересів, непрозорих схем управління, маніпулювання фінансовою інформацією та підвищені ризики корпоративних зловживань, що безпосередньо загрожує економічній безпеці підприємств і знижує їхню інвестиційну привабливість.

Водночас гармонізація українського корпоративного законодавства з нормами ЄС, упровадження принципів ESG, антикорупційних директив, вимог до внутрішнього контролю та комплаєнсу потребують не лише формального запровадження нових процедур, а й глибокої трансформації корпоративної культури як системи цінностей, норм і моделей поведінки персоналу та менеджменту. За відсутності зрілої культури доброчесності навіть найкраще прописані комплаєнс-політики залишаються декларативними і не здатні забезпечити реальний захист від правових, репутаційних і фінансових ризиків.

Проблема полягає в тому, що в більшості українських акціонерних товариств корпоративна культура і комплаєнс-контроль розглядаються ізольовано або як допоміжні елементи, а не як інтегровані складові системи корпоративного управління та економічної безпеки. Відсутність їх системної взаємодії призводить до фрагментарності управлінських рішень, низької ефективності внутрішнього контролю та нездатності своєчасно ідентифікувати та нейтралізувати загрози, що виникають у процесі євроінтеграційних трансформацій.

У зв'язку з цим актуалізується необхідність наукового осмислення взаємозв'язку між корпоративною культурою, комплаєнс-контролем, корпоративним управлінням та економічною безпекою українських акціонерних товариств, а також розроблення концептуальних і прикладних підходів до їх узгодженого розвитку відповідно до європейських стандартів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика корпоративної культури, комплаєнс-контролю та корпоративного управління в умовах євроінтеграції перебуває в центрі уваги як українських, так і зарубіжних дослідників, що зумовлено посиленням регуляторних вимог, антикорупційних стандартів і зростанням ролі нефінансових чинників у забезпеченні стійкості бізнесу.

Євроінтеграційний контекст трансформації українського корпоративного сектору ґрунтовно висвітлено у працях О. Мітрофанової (Мітрофанова О., 2019), де акцентовано увагу на інституційних і нормативних викликах адаптації України до європейських стандартів, зокрема у сфері корпоративного управління, прозорості та підзвітності бізнесу. Ці положення розвинуто у дослідженнях Козинської А.А., Шаак К.О. (2025), О. Лавріненка, Т. Фролової та М. Ананьєва (2020), які аналізують вплив євроінтеграційної трансформації законодавства на функціонування акціонерних товариств, підкреслюючи необхідність оновлення моделей управління, захисту прав акціонерів і посилення внутрішнього контролю.

Питання розвитку комплаєнсу в українських компаніях в умовах євроінтеграції отримали розвиток у роботі Н. Михаліцької і М. Яцик (2025). У цих дослідженнях комплаєнс розглядається не лише як правовий інструмент, а як елемент стратегічного та антикризового управління, здатний зменшувати корпоративні ризики, підвищувати довіру інвесторів і забезпечувати відповідність європейським стандартам доброчесності та прозорості.

Сутність і роль корпоративної культури в управлінні підприємствами висвітлено у працях Н. Гриценко (2017), а також у дослідженнях Н. Литвиненко (2023), М. Копитко та співавторів (2016, 2021), де корпоративна культура інтерпретується як стратегічний ресурс, що формує поведінкові моделі персоналу, визначає здатність підприємства до адаптації та інновацій і впливає на його економічну безпеку. Вітчизняні науковці підкреслюють, що в умовах сучасних викликів саме культура відповідальності та довіри стає основою ефективного корпоративного управління.

Зарубіжні дослідження доповнюють ці підходи, розглядаючи комплаєнс і корпоративну культуру як взаємопов'язані інституційні механізми. Так, Bussmann K.,

Niemeczek A. (2019) доводять, що культура та цінності компанії є визначальними чинниками ефективності антикорупційного комплаєнсу. Coglianese S. та його співавтори (2021, 2024) підкреслюють роль систем управління комплаєнсом як «містка» між регуляторними вимогами та реальною поведінкою компаній, що забезпечує кращі регуляторні та економічні результати. Gordon J. (2018) акцентує на важливості формування культури комплаєнсу як основи корпоративної доброчесності.

Питання інтеграції комплаєнс-контролю в систему корпоративного управління українських господарських товариств досліджують Т. Швидка та К. Халецька (2020), розглядаючи комплаєнс як інструмент запобігання правовим і репутаційним ризикам. Аспекти економічної безпеки корпоративного управління поглиблено аналізуються у роботах В. Короля та Л. Сетфанишин (2025), які наголошують на необхідності поєднання правових, організаційних і поведінкових механізмів захисту бізнесу.

Водночас аналіз наукових публікацій свідчить, що більшість досліджень розглядають корпоративну культуру та комплаєнс-контроль або як окремі елементи корпоративного управління, або в межах правових чи етичних підходів. Недостатньо розробленим залишається питання їх системної взаємодії як інтегрованих чинників забезпечення економічної безпеки акціонерних товариств в умовах євроінтеграції, що й зумовлює актуальність і наукову новизну даного дослідження.

**Формування цілей статті.** Метою статті є обґрунтування ролі корпоративної культури та комплаєнс-контролю як взаємопов'язаних елементів системи корпоративного управління та економічної безпеки українських акціонерних товариств в умовах євроінтеграції.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Європейська інтеграція України зумовлює глибоку трансформацію інституційних засад функціонування

акціонерних товариств. Впровадження норм ЄС у сфері корпоративного управління, прозорості, фінансової звітності, захисту прав інвесторів та протидії корупції формує нові вимоги до внутрішньої організації бізнесу, системи прийняття рішень і розподілу відповідальності. Акціонерні товариства дедалі більше розглядаються не лише як економічні, а й як соціально відповідальні інституції, інтегровані у систему європейських ринків капіталу та регуляторних стандартів (Мітрофанова, 2019).

У цій парадигмі корпоративне управління перестає бути сукупністю формальних процедур і набуває рис комплексної системи забезпечення балансу інтересів між акціонерами, менеджментом, працівниками, кредиторами та суспільством. Саме в такій системі корпоративна культура і комплаєнс-контроль виступають фундаментальними механізмами забезпечення стійкості, передбачуваності та довіри, без яких неможливе ефективне функціонування сучасних корпорацій.

Для українських акціонерних товариств ця трансформація є особливо складною через спадщину пострадянської моделі управління, де домінували інсайдерські інтереси, неформальні практики, низький рівень правової культури та слабка підзвітність менеджменту. Євроінтеграція змушує такі підприємства переорієнтуватися на принципи доброчесності, транспарентності та відповідальності, що безпосередньо пов'язано з формуванням нової корпоративної культури та інституціоналізацією комплаєнс-контролю (Козинська, Шпак, 2025).

Корпоративна культура є системою цінностей, норм, переконань і моделей поведінки, які визначають спосіб мислення та дій працівників і менеджменту в організації (Гриценко, 2017). У контексті корпоративного управління вона виконує функцію «м'якого регулятора», що формує внутрішні обмеження для опортуністичної

поведінки, сприяє дотриманню етичних стандартів та забезпечує узгодженість рішень на всіх рівнях управління.

Для українських акціонерних товариств значення корпоративної культури особливо зростає в умовах євроінтеграції, оскільки зовнішні регуляторні вимоги ЄС можуть бути ефективними лише тоді, коли вони підкріплені внутрішньою готовністю організації їх дотримуватися (Литвиненко, 2023). Корпоративна культура доброчесності, відповідальності та відкритості знижує транзакційні витрати контролю, мінімізує конфлікти інтересів і створює передумови для довгострокової стабільності та підвищує рівень конкурентоспроможності (Копитко, Вінчук, 2022).

З позицій економічної безпеки корпоративна культура виконує превентивну функцію, оскільки формує середовище, в якому зменшується ймовірність зловживань, шахрайства, корупції та репутаційних ризиків (Король, Сетфанишин, 2025). Підприємства з високим рівнем корпоративної культури легше адаптуються до змін регуляторного середовища, краще інтегруються в міжнародні ланцюги вартості та мають вищу інвестиційну привабливість.

Комплаєнс-контроль у сучасному корпоративному управлінні розглядається як система процедур і інструментів, спрямованих на забезпечення дотримання законодавства, внутрішніх політик, етичних кодексів і міжнародних стандартів (Bussmann, Niemeczek, 2019). Для акціонерних товариств в умовах євроінтеграції комплаєнс стає критично важливим елементом управління правовими, фінансовими та репутаційними ризиками.

Запровадження ефективного комплаєнс-контролю дозволяє українським компаніям зменшити ймовірність санкцій, штрафів, судових позовів і втрати довіри інвесторів. Особливо це актуально в умовах гармонізації українського законодавства з нормами ЄС у сферах боротьби з

корупцією, відмивання коштів, захисту персональних даних, корпоративного розкриття інформації та сталого розвитку (Копитко, Вінчук, 2025).

Однак комплаєнс-контроль не може бути ефективним як суто формальна система. За відсутності підтримки з боку корпоративної культури він перетворюється на бюрократичний інструмент, який виконує лише символічну функцію. Лише поєднання формалізованих процедур комплаєнсу з реальною культурою відповідальності та етичної поведінки здатне забезпечити стійкий ефект для економічної безпеки підприємства.

В умовах євроінтеграції корпоративна культура і комплаєнс-контроль повинні розглядатися як взаємодоповнювальні елементи єдиної системи корпоративного управління. Корпоративна культура створює внутрішню мотивацію до дотримання правил, тоді як комплаєнс-контроль забезпечує формалізований механізм перевірки та відповідальності.

Для українських акціонерних товариств така синергія є ключовою передумовою підвищення економічної безпеки. Вона дозволяє не лише реагувати на порушення, а й запобігати їм шляхом формування відповідного поведінкового середовища. Це особливо важливо в період адаптації до європейських стандартів, коли зростає складність регуляторних вимог і ризик помилок або зловживань.

Інтеграція корпоративної культури та комплаєнс-контролю в систему корпоративного управління сприяє підвищенню прозорості, покращенню якості управлінських рішень і зміцненню довіри з боку інвесторів та партнерів. У довгостроковій перспективі це формує стійкі конкурентні переваги українських акціонерних товариств на європейських ринках.

Комплаєнс-контроль у сучасних акціонерних товариствах виконує не лише функцію дотримання норм законодавства та внутрішніх політик, а й відіграє ключову

роль у формуванні й трансформації корпоративної культури (Михаліцька, Яцик, 2025). Через систему правил, процедур, стандартів поведінки та механізмів відповідальності комплаєнс безпосередньо впливає на цінності, установки та моделі поведінки персоналу і менеджменту.

Насамперед доцільно відмітити, що комплаєнс-контроль інституціоналізує етичні норми у повсякденній діяльності підприємства. Кодекси етики, антикорупційні політики, правила управління конфліктами інтересів, процедури розкриття інформації переводять абстрактні цінності доброчесності, прозорості та відповідальності у чітко визначені стандарти поведінки. У результаті корпоративна культура перестає бути суто декларативною і набуває операційного характеру, коли кожен працівник розуміє допустимі та недопустимі межі своєї поведінки (Coglianese, 2024).

Наступним аспектом є те, що комплаєнс-контроль формує культуру відповідальності та підзвітності. Запровадження внутрішніх механізмів моніторингу, внутрішніх розслідувань, каналів повідомлення про порушення і санкцій за недотримання правил створює відчуття неминучості відповідальності за порушення норм (Coglianese, Nash, 2021). Це поступово витісняє толерантність до неформальних практик, яка була характерною для багатьох українських акціонерних товариств, і закріплює в корпоративній культурі орієнтацію на законність та етичність.

Крім того, комплаєнс сприяє формуванню культури прозорості та довіри. Регулярне розкриття інформації, внутрішні аудити, комплаєнс-звітування та стандартизовані процедури прийняття рішень зменшують інформаційну асиметрію між акціонерами, наглядовими органами і менеджментом. Це підвищує рівень довіри всередині компанії та з боку зовнішніх стейкхолдерів, що є ключовою складовою зрілої корпоративної культури.

Важливим моментом є те, що комплаєнс-контроль впливає на стиль лідерства та управлінські практики. Керівники, які діють у середовищі жорстких комплаєнс-вимог, змушені демонструвати особистий приклад дотримання правил, що формує культуру етичного лідерства (Gordon J., 2018). Такий приклад має вирішальне значення для закріплення корпоративних цінностей і формування довгострокових моделей поведінки персоналу.

Комплаєнс сприяє інтеграції європейських стандартів корпоративної поведінки в організаційну культуру українських акціонерних товариств. Адаптація до норм ЄС у сфері антикорупційної політики, захисту прав інвесторів, ESG та корпоративної соціальної відповідальності трансформує корпоративну культуру в напрямі більшої відкритості, орієнтації на сталий розвиток і довгострокову вартість компанії.

Зважаючи на аналізовані вище аспекти, комплаєнс-контроль виступає потужним інструментом культурної трансформації акціонерних товариств. Він не лише обмежує небажану поведінку, а й формує позитивні корпоративні цінності, сприяє розвитку культури доброчесності, відповідальності та прозорості, що в умовах євроінтеграції є критично важливим чинником підвищення економічної безпеки та конкурентоспроможності українських корпорацій.

Економічна безпека акціонерних товариств у сучасних умовах дедалі більше залежить не лише від фінансових чи виробничих показників, а й від якості корпоративного управління, рівня комплаєнсу та корпоративної культури. Підприємства, які спроможні забезпечити відповідність європейським стандартам доброчесності та прозорості, отримують доступ до ширших фінансових ресурсів, міжнародних партнерств і технологій.

Для України це означає, що розвиток корпоративної культури та комплаєнс-контролю має розглядатися як стратегічний напрям підвищення

конкурентоспроможності національних акціонерних товариств. Успішна інтеграція до європейського економічного простору можлива лише за умови, що внутрішні управлінські практики відповідатимуть принципам верховенства права, відповідальності та сталого розвитку.

Таким чином, можна сформувати комплексну модель впливу комплаєнс-контролю та корпоративної культури акціонерних товариств як елементів корпоративного управління на рівень економічної безпеки та інвестиційної привабливості (рис. 1)



**Рис. 1. Модель впливу комплаєнс-контролю та корпоративної культури акціонерних товариств як елементів корпоративного управління на рівень економічної безпеки та інвестиційної привабливості**

*Джерело: авторська розробка*

Узагальнюючи, можна зазначити, що корпоративна культура і комплаєнс-контроль виступають не допоміжними, а системоутворюючими елементами корпоративного управління, які безпосередньо впливають на рівень економічної безпеки, стійкості і довгострокову вартість українських акціонерних товариств у процесі євроінтеграції.

**Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** У процесі дослідження обґрунтовано, що в умовах євроінтеграції корпоративна культура і комплаєнс-контроль набувають статусу системоутворюючих елементів корпоративного управління українських акціонерних товариств, які безпосередньо

впливають на рівень їх економічної безпеки, стійкості та інвестиційної привабливості. Встановлено, що формальне запровадження європейських регуляторних вимог без глибокої трансформації внутрішніх цінностей і моделей поведінки персоналу не забезпечує реального зниження корпоративних ризиків і не створює передумов для сталого розвитку.

Доведено, що корпоративна культура виконує функцію внутрішнього інституційного середовища, яке визначає сприйняття правил, норм і стандартів комплаєнсу, тоді як комплаєнс-контроль забезпечує механізм їх практичної реалізації, моніторингу та примусового дотримання. Їх взаємодія формує синергетичний ефект, за якого поєднання

«м'яких» культурних чинників і «жорстких» інструментів контролю дозволяє істотно знизити ймовірність корупційних, правових, фінансових і репутаційних загроз.

Виявлено, що для більшості українських акціонерних товариств характерною є проблема фрагментарності впровадження комплаєнс-практик, коли вони існують ізольовано від корпоративної культури та не інтегровані в систему стратегічного управління. Це знижує ефективність корпоративного контролю і створює додаткові ризики в процесі адаптації до європейських стандартів корпоративного управління. Запропонований у дослідженні підхід до інтеграції комплаєнс-контролю і корпоративної культури дозволяє підвищити рівень прозорості, відповідальності менеджменту та довіри з боку інвесторів і партнерів.

Отримані результати підтверджують, що розвиток корпоративної культури доброчесності та інституціоналізація комплаєнс-контролю є не лише інструментами дотримання

нормативних вимог ЄС, а й важливими чинниками формування довгострокових конкурентних переваг та економічної безпеки українських акціонерних товариств.

Перспективи подальших наукових розвідок у цьому напрямі доцільно пов'язувати з розробленням методик кількісної оцінки рівня зрілості корпоративної культури та ефективності комплаєнс-систем у контексті економічної безпеки підприємств. Окремого дослідження потребує аналіз галузевих особливостей упровадження комплаєнс-контролю в українських корпораціях, а також емпіричне вивчення впливу ESG-стандартів і європейських практик корпоративного управління на фінансову стійкість та інвестиційну привабливість акціонерних товариств. Важливим напрямом подальших досліджень також є розроблення моделей інтеграції комплаєнс-контролю, управління ризиками та корпоративної культури в єдину систему стратегічного управління економічною безпекою підприємства.

### Література:

1. Мітрофанова О. (2019). Україна – ЄС: виклики сучасності. Україна – Європейський Союз: від партнерства до асоціації: Український Щорічник з Європейських Інтеграційних Студій. Вип. II. Луцьк, Терен. С. 177-185. <https://yearlybook-aprei.com.ua/wp-content/uploads/2020/02/Ukrayinskyj-SHHorichnyk-z-YEvropejskyh-Integracijnyh-Studij.-Vypusk-II.pdf>

2. Козинська А. А., Шпак К. О. (2025). Вплив євроінтеграції на розвиток комплаєнсу в українських компаніях. *Розбудова доброчесності та комплаєнсу в Україні: виклики і перспективи євроінтеграції*: збірник матеріалів Всеукраїнської конференції з міжнародною участю (м. Вінниця, 27 березня 2025 р.). Вінниця: ТОВ «Друк». С. 128-130. <https://dspace.vspu.edu.ua/items/f6aa60c8-b811-46bf-8977-c25bb543b380>

3. Лаврінченко О. В., Фролова Т. О., Ананьєв М. Ю. (2020). Акціонерні товариства в умовах євроінтеграційної трансформації українського законодавства. *Інвестиції: практика та досвід*. № 21-22. С. 23 – 29. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.21-22.23>

4. Грищенко Н. В. (2017). Особливості формування корпоративної культури організації. *Вісник*

економіки транспорту і промисловості. № 59. С. 284–290.

5. Литвиненко Н. (2023). Корпоративна культура як елемент глобального тренду соціально-економічного розвитку. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*, 16(32). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-15](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-15)

6. Копитко М.І. (2016). Корпоративна культура підприємств: історія виникнення та сутність. *Причорноморські економічні студії: науковий журнал*. Одеса: Причорноморський науководослідний інститут економіки та інновацій, 2016. Вип. № 9-1. С. 86-91.

7. Копитко М.І., Михаліцька Н.Я., Верескля М.Р. (2021). Корпоративна культура як стратегічний напрям управління підприємством в умовах сучасних викликів. *Вчені записки Університету "КРОК"*. №2 (62). С. 83-89.

8. Копитко М.І., Вінчук М.В. (2022). Конкурентоспроможність підприємств в умовах глобального інноваційного розвитку економіки. *Вчені записки університету КРОК*. № 3 (67). С. 62-68. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-67-62-68>

9. Король В. С., Сетфанишин Л.С. (2025). Корпоративне управління: аспекти економічної

безпеки бізнесу. *Академічні візії*. № 43. С. 1-9. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15402235>

10. Bussmann K.D., & Niemeczek A. (2019). Compliance through company culture and values: An international study based on the example of corruption prevention. *Journal of Business Ethics*, 157, 797-811. doi: [10.1007/s10551-017-3681-5](https://doi.org/10.1007/s10551-017-3681-5).

11. Coglianesi, C. (2024). *Compliance is the bridge to better regulatory outcomes*. Retrieved from <https://www.theregreview.org/2024/02/12/coglianesi-compliance-is-the-bridge-to-better-regulatory-outcomes/>

12. Coglianesi C., & Nash J. (2021). Compliance management systems: Do they make a difference? In B. Rooij & D.D. Sokol (Eds.), *The Cambridge handbook of compliance* (pp. 571-593). Cambridge: Cambridge University Press. doi: [10.1017/9781108759458.039](https://doi.org/10.1017/9781108759458.039).

13. Копитко М.І., Вінічук М.В. (2025). Комплаєнс-контроль у системі публічного управління та

контролінгу безпеки підприємств критичної інфраструктури. *Вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*, 2025. № 2. С. 3-11. <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2025-2-1>

14. Михаліцька Н. Я., Яцик М. Р. (2025). Еволюція концепції комплаєнсу в системі корпоративного управління підприємства: етичні, стратегічні та антикризові аспекти. *Ефективна економіка*. № 11. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.11.25>.

15. Gordon J. (2018). *Driving corporate integrity with a culture of compliance*. <https://www.adp.com/spark/articles/2016/10/driving-corporate-integrity-with-a-culture-of-compliance.aspx>.

16. Швидка Т., Халецька К. (2020). Комплаєнс-контроль у системі корпоративного управління господарськими товариствами. *Підприємництво, господарство і право*. № 12. С. 85-90. DOI <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2020.12.14>