

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2023, Том 15, № s6 / 2023, Vol. 15, Iss. s6 <https://esj.today/issue-s6-2023.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/45FAVN623.pdf>

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

Ссылка для цитирования этой статьи:

Хачиров, Т. В. Управление коррупционными рисками в организации / Т. В. Хачиров // Вестник евразийской науки. — 2023. — Т. 15. — № s6. — URL: <https://esj.today/PDF/45FAVN623.pdf>

For citation:

Khachirov T.V. Managing corruption risks in an organization. *The Eurasian Scientific Journal*. 2023; 15(s6): 45FAVN623. Available at: <https://esj.today/PDF/45FAVN623.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.)

УДК 338

Хачиров Тамерлан Витальевич

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия
E-mail: Tamerlan141414@yandex.ru

Научный руководитель: **Боташева Людмила Хасановна**

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия
Доцент Департамента экономической безопасности и управления рисками
Кандидат экономических наук
E-mail: LNBotasheva@fa.ru

Управление коррупционными рисками в организации

Аннотация. Коррупция в организации — это одно из самых непредсказуемых и опасных проявлений недобросовестной деятельности внутри компании. Последствия коррупционных нарушений могут иметь достаточно широкий спектр, который включает в себя ухудшение инвестиционного климата, отсутствие здоровой конкуренции, увеличение издержек и многое другое. В то же время, риски совершения коррупционных действий могут исходить из совершенно непредсказуемых, на первый взгляд, обстоятельств. В вопросе противодействия коррупционным рискам в организации большую роль может играть корпоративная культура. Она выступает неким катализатором внутренних норм и ценностей, определяет способы коммуникации и возможности для обратной связи. Обучение сотрудников и их осведомленность также играет очень большую роль и, скорее, является частью корпоративной культуры, нежели отдельным элементом. Тем не менее, в целях минимизации рисков коррупционного характера, а также эффективного управления и регулирования вопросов данной тематики со стороны подразделений внутреннего контроля, необходимо функционирование специализированной системы управления коррупционными рисками в организации. Система управления коррупционными рисками подразумевает под собой комплексный механизм, обеспечивающий выявление нарушений, определение приоритетных областей борьбы с коррупцией, регулирование расследований, связанных с нарушением коррупционного законодательства и многое другое. Несмотря на то, что организация данной системы является достаточно непростой задачей и может потребовать достаточно большое количество времени и ресурсов, предотвращение проблем с коррупционными проявлениями в организации должно подразумевать под собой четко выстроенный процесс, осуществляемый специально-обученными людьми.

Ключевые слова: экономика; коррупция; риски; митигация; контроль; управление рисками; риск менеджмент

Введение

Система управления коррупционными рисками подразумевает под собой комплексный механизм, обеспечивающий выявление нарушений, определение приоритетных областей борьбы с коррупцией, регулирование расследований, связанных с нарушением коррупционного законодательства и многое другое. Для эффективного управления коррупционными рисками в организации необходимо разработать и внедрить соответствующие политики, процедуры и контрольные механизмы. Это включает в себя проведение антикоррупционных обучений для сотрудников, установление механизмов контроля и мониторинга, а также создание системы отчетности и независимого внутреннего аудита. Кроме того, важно также устанавливать нулевую терпимость к коррупции и принцип недопустимости подкупа в любых формах. Только комплексный подход к управлению коррупционными рисками позволит организации эффективно защитить себя от негативных последствий коррупции и обеспечить устойчивое развитие.

Целью данной работы является изучение проблематики управления коррупционными рисками в организации.

Объект исследования — коррупционные риски в организации.

Предмет — способы управления коррупционными рисками в организации.

1. Методы и материалы

При написании научной статьи автором применялись монографический и абстрактно-логический метод, метод сравнительного анализа.

Для достижения цели в работе были поставлены следующие задачи:

- Изучение теоретических подходов управления коррупционными рисками и их анализ на предмет применимости конкретным условиям и требованиям организации.
- Анализ основных причин и факторов, способствующих возникновению коррупционных рисков в организации, а также разработка модели управления ими.
- Рассмотреть факторы, влияющие на эффективность управления коррупционными рисками в организации.

Теоретико-методологическую основу исследования составили работы таких авторов, как А.И. Нагимова [1] и другие.

2. Результаты и обсуждения

Говоря об управлении коррупционными рисками в организации, следует отметить, что данное определение подразумевает под собой формализованный процесс, направленный на защиту компании от коррупционных рисков, соблюдение законодательства в данной сфере, обеспечение устойчивого развития организации и повышение ее инвестиционной привлекательности. В рамках данной работы было выделено пять ключевых этапов эффективного функционирования системы предотвращения и управления коррупционными рисками в организации (рис. 1).

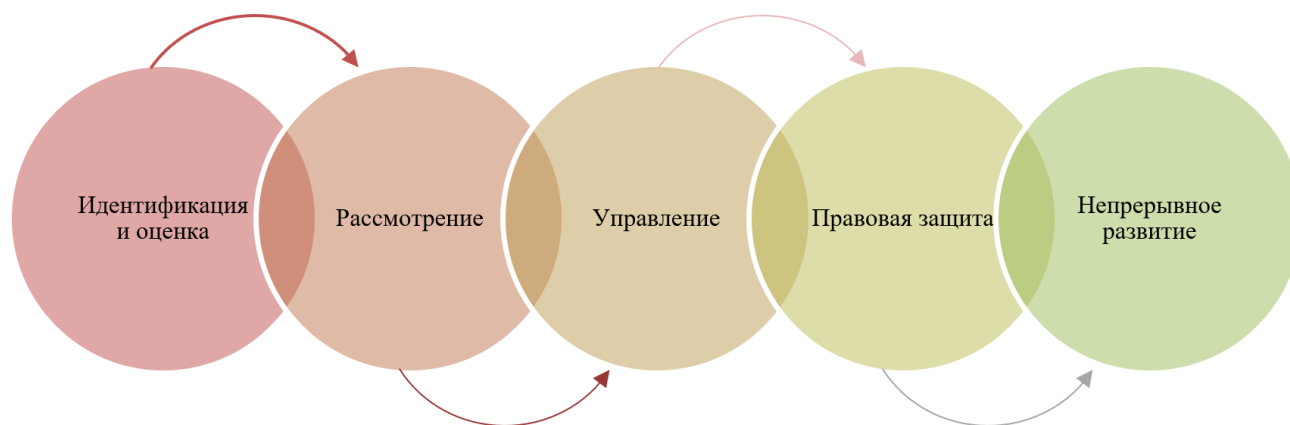


Рисунок 1. Этапы управления коррупционными рисками в организации (составлено автором по данным OCEG¹)

Каждый из этих этапов включает комплекс мер и выполняет строго определенную функцию в рамках управления коррупционными рисками. Одна группа людей не может быть ответственной за проведение более одного этапа, т. к. в таком случае кратно возрастают риски необъективной оценки. Для эффективного управления коррупционными рисками важно соблюдать не только принцип независимости, но и принцип кросс-функционального вовлечения в целях компетентной оценки. Не менее важно также соблюдать принцип последовательности. Этапы сформированы в определенном порядке и предполагают последовательный переход от одной стадии к другой. Таким образом, автор данной статьи выделяет четыре принципа построения эффективного управления коррупционными рисками в организации:

1. Независимость.
2. Компетентность.
3. Кросс-функциональное вовлечение.
4. Последовательность.

В целях предупреждения рисков коррупционного характера организация должна иметь надежный механизм для выявления нарушений, определения приоритетов, расследования инцидентов и устранения случаев взяточничества и других коррупционных действий, а также слабых мест комплаенс системы. Необходимо помнить, что данный механизм должен быть закреплен как формализованный процесс, строго регламентированный внутренними локально-нормативными актами [2].

Первым, шагом для правильного управления коррупционными рисками в организации является их идентификация и оценка. Организации необходимо определить несколько способов получения информации о предполагаемых или наблюдаемых коррупционных действиях. В настоящее время наиболее популярным, а также являющимся предметом большого числа разногласий является такой инструмент как единая горячая линия. Вопрос эффективности данного источника до сих пор является актуальным, так как администрирование, поддержание производительности и развитие данного инструмента является достаточно ресурсозатратным процессом. Важно не забывать также такие способы как внутренний аудит, анализ медиа и средств массовой информации, обратная связь клиентов компании и иных третьих лиц, проведение комплаенс-опросов, проактивный мониторинг и

¹ OCEG. Professional GRC education, elevated — Режим доступа — <https://www.ocge.org> (дата обращения: 28.03.2024).

тому подобное. Чем шире у организации будет круг источников информации о возможном нарушении, тем больше шансов у компании предотвратить коррупционные риски и как можно быстрее усовершенствовать внутренние бизнес-процессы (рис. 2).

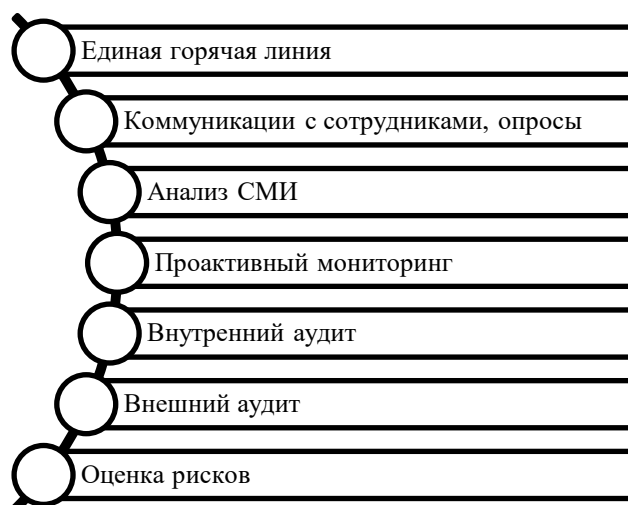


Рисунок 2. Источники информации о нарушении (составлено автором)

Оценка полученной информации подразумевает под собой распределение сообщений по установленным категориям уровня риска [3]. Необходимо первично категоризировать информацию — определить уровень возможных последствий, ответственных за участие в проверке или расследовании, а также оценить необходимость в эскалации нарушения внешним консультантам или правоохранительным органам.

Этап рассмотрения информации включает в себя несколько шагов, которые необходимо тщательно продумать и реализовать для эффективного управления коррупционными рисками [4]. Во-первых, необходимо защитить информацию, предотвратить потерю или уничтожение необходимых данных, а также обеспечить принцип защиты заявителя. Это важно для обеспечения конфиденциальности и целостности информации, связанной с коррупционными рисками. Далее следует оценить угрозу, подтвердить достоверность информации о нарушении и провести более экспертную сортировку по уровню риска. Это позволит обозначить приоритетные области для дальнейшего вмешательства и управления кейсом. Важно определить — необходимо ли формирование подробной отчетности. Это поможет обеспечить прозрачность и своевременное информирование заинтересованных сторон о выявленных коррупционных рисках. После этого необходимо разработать план действий для выявленного уровня риска и обеспечить немедленное информирование и реагирование ответственных подразделений до дальнейшего расследования. Составление всей имеющейся информации в доступный вид и дальнейшая её передача назначенным группам по расследованию является завершающим шагом этапа рассмотрения коррупционных рисков. Данные шаги позволяют эффективно координировать усилия по управлению коррупционными рисками на первых этапах управления.

Этап управления включает в себя следующие шаги:

1. Расследование.
2. Коммуникации.
3. Отчет и принятие решения.

В рамках расследования необходимо провести сбор, рассмотрение и анализ существующих доказательств [5]. Цель данного шага — выявление причин нарушений и

разработка эффективной стратегии для ее разрешения. Важно учитывать то, что расследование является динамичным процессом, и в ходе его проведения могут быть выявлены некие обстоятельства, которые потребуют переназначения ответственных расследователей, уведомления о ситуации топ-менеджмента компании, выполнение коммуникаций с регуляторами/внешними заинтересованными сторонами или эскалацию процесса расследования внешним консультантам. Для того, чтобы быть готовым к данному шагу в организации должна быть предусмотрена формализация процесса коммуникации. В результате проведенных мероприятий необходимо сформировать подробный отчет о проделанной работе. Отчет должен вбирать в себя всю необходимую информацию относительно выявленных нарушений и результатах проверки/расследования. Это позволит обеспечить прозрачность и своевременное информирование заинтересованных сторон о принятых мерах по разрешению коррупционных проблем.

Правовая защита от коррупционных проблем является важной частью управления рисками для любой организации. Для того чтобы обеспечить эффективную защиту, необходимо разработать четкую стратегию, которая будет включать в себя несколько ключевых шагов [6]. Во-первых, определение правовой стратегии включает в себя анализ возможных рисков, связанных с коррупционными проблемами, а также разработку плана действий для их минимизации. Это может включать в себя потенциальное раскрытие информации о коррупционных проблемах внутри организации, а также сотрудничество с регулируемыми органами и прокуратурой для предотвращения возможных юридических последствий [7]. Далее, важным шагом является определение уполномоченных докладчиков или представителей, которые будут ответственными за взаимодействие с правоохранительными органами или другими организациями в случае запросов или расследований. Эти лица должны быть грамотно подготовлены для быстрого и последовательного предоставления информации — контролируемого и правдивого, чтобы обеспечить надлежащую реакцию на запросы и минимизировать риски репутационных проблем организации.

Совершенствование бизнес-процессов является ключевым элементом успешной деятельности любой организации [8]. Для того чтобы формализовать процесс совершенствования внутренних регламентов и политик, достаточно ввести процедуру анализа первопричин возможных проблем. Нет никакой необходимости формировать отчет анализа первопричин после каждого проведенного расследования/проверки, так как существуют типовые или уже урегулированные локально-нормативными актами проблемы, выявление которых может подразумевать под собой только привлечение фигурантов к дисциплинарной ответственности. Один из важных шагов в постоянном совершенствовании процессов — это поиск закономерностей в отношениях и в совокупности. Это позволяет выявить основные проблемные области и определить, где необходимы изменения. Такой подход позволит организации более эффективно использовать свои ресурсы и сосредоточить усилия на тех областях, где улучшения будут наиболее значимы. Нельзя также забывать такой шаг как постоянное обучение сотрудников. Он также обеспечивает более эффективное реагирование на изменения внешних и внутренних факторов, что делает организацию более гибкой и адаптивной к новым вызовам [9; 10].

Таким образом, все пять шагов организации управления коррупционными рисками в организации являются равноценно важными компонентами, выполняющими строго определенные задачи в рамках своего функционала.

В целях совершенствования процесса управления коррупционными рисками, а также предварительной оценки его эффективности, автором рекомендуется на ежегодной основе проводить аудит данного процесса, используя следующие метрики: готовность, защита

организации, влияние на бизнес. При этом каждая из представленных метрик состоит в оценке определенных показателей (табл. 1).

Оценка эффективности системы управления коррупционными рисками в организации играет важную роль в обеспечении прозрачности и честности в деятельности компании. Коррупция может серьезно подорвать доверие к организации, повлечь за собой юридические последствия и негативно отразиться на репутации бренда. Оценка эффективности системы управления коррупционными рисками позволяет выявить слабые места в процессах и процедурах, которые могут способствовать возникновению коррупционных ситуаций. Это позволяет организации принимать меры по улучшению своих систем и процессов, чтобы минимизировать риски коррупции.

Таблица 1

Показатели оценки процесса управления коррупционными рисками в организации

Готовность	Корректность классификации типов нарушений и областей деятельности по категориям уровня угроз. Наличие плана действий в чрезвычайных ситуациях для решения проблем, возникающих в каждой категории риска, включая выявленные направления расследования, требования к отчетности и пути эскалации. Наличие внутренних политик и формализованных процедур для обеспечения защиты данных, прав и возможностей, а также урегулирования юридических споров. Коммуникация с уполномоченными представителями и информирование всех задействованных лиц о необходимости сохранения конфиденциальности информации.
Защита организации	Выявленные нарушения, процесс их урегулирования и необходимость пересмотра или добавления мер контроля. Наличие плана и условия коммуникации, защищающие репутацию организации. Факты обнаружения системных проблем, требующих исправления или более глубокого исследования. Факты обнаружения потенциальных нарушений закона, которые необходимо или следует раскрыть. Наличие отчет о расследовании, который является достаточно независимым и подробным, чтобы обеспечить сотрудничество с прокурорами или регулирующими органами и помощь в защите от гражданских или уголовных исков.
Влияние на бизнес	Наличие процесса информирования высшего руководства и совета директоров о стратегических, финансовых и репутационных последствиях. Наличие процесса анализа полученных результатов на предмет возможных недостатков в управлении или культуре компании, которые требуют изменений. Предусмотренный план действий в случае необходимости принятия решения о пересмотре бизнес-стратегии, разрыва отношений с третьими сторонами и т. п. Оценка возможной упущенной выгоды и возможность ее проконтролировать.

Составлено автором по данным OCEG

Оценка эффективности системы управления коррупционными рисками помогает организации соблюдать законодательство и международные стандарты в области противодействия коррупции. Это важно для поддержания доверия со стороны клиентов, партнеров и инвесторов.

Выводы

Управление коррупционными рисками в организации является важным, поэтапным процессом, требующим привлечения сотрудников соответствующей классификации. Процесс включает в себя пять ключевых этапов, каждый из которых включает комплекс мер и выполняет строго определенную функцию в рамках управления. Автором выделяется четыре принципа, соблюдение которых необходимо для эффективно построения управления: независимость, компетентность, кросс-функциональное вовлечение, последовательность. В

целях совершенствования процесса управления коррупционными рисками, автором рекомендуется на ежегодной основе проводить аудит, используя определенные метрики.

ЛИТЕРАТУРА

1. Нагимова, А.И. Коррупционные риски в организациях, использующих бюджетное финансирование / А.И. Нагимова // Научный журнал. — 2019. — № 10(44). — С. 36–38. — EDN BZRNWA.
2. Анисина, С.С. Организационная культура в противодействии коррупционному поведению / С.С. Анисина // Академическая мысль. — 2019. — № 4(9). — С. 7–10. — EDN UBHOKU.
3. Галкина, Е.В. Противодействие коррупции в современной России: взаимодействие государства и гражданского общества / Е.В. Галкина // Гуманитарные и юридические исследования. — 2015. — № 3. — С. 88–90. — EDN VIBDDD.
4. Бочарова, О.Ф. Оценка рисков коммерческой организации / О.Ф. Бочарова, А.А. Серышева // Деловой вестник предпринимателя. — 2022. — № 8(2). — С. 60–64. — EDN DJIYAJ.
5. Маркина, Ю.В. Форензик как метод борьбы от внутреннего мошенничества в компании / Ю.В. Маркина, Д.А. Круц // Вестник Уральского института экономики, управления и права. — 2022. — № 2(59). — С. 38–47. — EDN DCYPCP.
6. Трунцевский, Ю.В. Защита лиц, сообщающих о фактах коррупции в организациях: правовые и технологические аспекты / Ю.В. Трунцевский, С.Н. Матулис // Журнал российского права. — 2021. — Т. 25, № 5. — С. 146–160. — DOI 10.12737/jrl.2021.067. — EDN NRFRUT.
7. Тухватуллин, Т.А. Противодействие коррупции в организациях: неопределенность закона в вопросе необходимого и достаточного набора профилактических мер и лучшие антикоррупционные практики российских компаний / Т.А. Тухватуллин, А.Е. Русецкий // Актуальные проблемы российского права. — 2023. — Т. 18, № 5(150). — С. 45–55. — DOI 10.17803/1994-1471.2023.150.5.045-055. — EDN MECAPK.
8. Кольцова, Т.А. Риски организаций: классификация, управление / Т.А. Кольцова // Северный регион: наука, образование, культура. — 2015. — № 1(31). — С. 35–40. — EDN VBRMKD.
9. Бабилова, А.А. Методы реализации аудита в корпоративном управлении / А.А. Бабилова, В.А. Шалягина // Вестник науки. — 2023. — Т. 4, № 11(68). — С. 17–21. — EDN ZTGTDI.
10. Трунцевский, Ю.В. Соблюдение организациями требований законодательства о противодействии коррупции: вопросы практики / Ю.В. Трунцевский // Журнал российского права. — 2019. — № 2(266). — С. 169–182. — DOI 10.12737/art_2019_2_16. — EDN YVXCTR.

Khachirov Tamerlan Vitalievich

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
E-mail: Tamerlan141414@yandex.ru

Academic adviser: **Botasheva Lyudmila Khasanovna**

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
E-mail: LHBotasheva@fa.ru

Managing corruption risks in an organization

Abstract. Corruption in an organization is one of the most unpredictable and dangerous manifestations of unfair activity within a company. The consequences of corruption violations can have a fairly wide range, which includes a deterioration of the investment climate, lack of healthy competition, increased costs and much more. At the same time, the risks of committing corruption actions may come from completely unpredictable, at first glance, circumstances. Corporate culture can play an important role in the issue of countering corruption risks in an organization. It acts as a kind of catalyst for internal norms and values, defines ways of communication and opportunities for feedback. Employee training and awareness also plays a very important role and is more likely to be part of the corporate culture than a separate element. Nevertheless, in order to minimize the risks of corruption, as well as effective management and regulation of issues of this subject by internal control units, it is necessary to operate a specialized corruption risk management system in the organization. The corruption risk management system implies a comprehensive mechanism that ensures the identification of violations, the identification of priority areas for combating corruption, the regulation of investigations related to violations of corruption legislation, and much more. Despite the fact that the organization of this system is quite a difficult task and may require a fairly large amount of time and resources, the prevention of problems with corruption in the organization should imply a well-structured process carried out by specially trained people.

Keywords: economics; corruption; risks; mitigation; control; risk management; risk management