

# ЗНАЧЕННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОГО КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ КОМПАНІЄЮ

Conference Paper · March 2022

DOI: 10.5281/zenodo.6457744

1 author:



Viacheslav Hladky

Volodymyr the Great Educational and Scientific Institute of Law

71 PUBLICATIONS 41 CITATIONS

SEE PROFILE

**Анотація:** У науковій розробці розкриваються особливості антикорупційного кадрового менеджменту в управлінні компанією, що об'єктивують значимість такої управлінської діяльності в належній діяльності організації, забезпеченні безпеки кадрів організації та перебігу відносин і процесів в колективі організації. Автором звертається увага на те, що ігнорування менеджментом компанії потреби в реалізації заходів забезпечення антикорупційної безпеки компанії призводить до: економічних втрат компанії; соціально-економічних ризиків для кадрів компанії; появи множини ризиків для учасників ринку, що взаємодіють із корумпованою компанією; негативного ефекту від діяльності корумпованої організації на суспільство та державу загалом. Грунтуючись на такій логіці в доповіді наголошується на потребі розширення концепції *good management* в частині усвідомлення наступного: процес належного управління бізнесом не може бути економічно та соціально безпечним якщо такий процес не узгоджуватиметься із антикорупційним кадровим менеджментом. На підтвердження цієї позиції автором розкривається концептуальна сутність антикорупційного кадрового менеджменту, а також його мета. Узагальнюючи викладене автором зазначається, що за сучасних умов розвиток компанії та її конкурентні переваги безпосереднім чином залежать від того, наскільки ефективно в ній здійснюється кадрова політика, а саме – кадрова політика, узгоджена із антикорупційною стратегією компанії, що сукупно об'єктивується на практиці в антикорупційному кадровому менеджменті. У цьому контексті автор виходить з того, що успіх бізнесу залежить не стільки від ідеї, яку монетизує відповідний суб'єкт економічної діяльності, скільки від трудового ресурсу компанії, що дозволяє ідеї ефективно втілитись в економічну дійсність (також – змінити цю дійсність). Доводиться, що вказана закономірність не означає, що успішне управління бізнесом в частині його ресурсного забезпечення може бути зведене лише до процесу добору та набору професіоналів, адже недобросовісні висококваліфіковані кадри спроможні нести не меншу (досить часто й більшу) загрозу для економічної безпеки компанії. Саме з цих підстав у доповіді наголошується на тому, що сьогодні належне управління бізнесом в частині його ресурсного забезпечення повинно узгоджуватись із принципами та стандартами антикорупційного кадрового менеджменту.

**Ключові слова:** антикорупційна безпека, антикорупційний кадровий менеджмент, антикорупційний менеджмент, кадрова політика, корупція, менеджмент, організаційний менеджмент, підприємницька діяльність.

**Цитувати роботу:** Гладкий В. В. Значення антикорупційного кадрового менеджменту в управлінні компанією. *Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку* : матеріали VIII Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Дубляни, 10 березня 2022 р.). Львів : ЛНУП, 2022. С. 38–41. doi:10.5281/zenodo.6457744.

**Cite:** Hladky, V. V. (2022). The importance of anti-corruption personnel management in the management of a company. *Modern management: origins, realities, and prospects of development* : Proceedings of the VIII All-Ukrainian Scientific and Practical Conference (Pp. 38–41). March 10, 2022. Lviv : LNUP, 2022. doi:10.5281/zenodo.6457744 [In Ukrainian].

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ**

**СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ВИТОКИ,  
РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

*Збірник тез*

*VIII-мої Всеукраїнської студентської науково-  
практичної конференції*

*присвяченої 71-ій річниці від дня народження*

*д.е.н., професора Петра Степановича Березівського*

*та з нагоди святкування 75-ої річниці заснування кафедри  
менеджменту ім. проф. Є.В. Храпливого Львівського НУП*



Львів 2022

*Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи  
розвитку*

**ББК 65.050.9(2)2 я54**  
**УДК 658(043.2)**  
**С-91**

*Укладачі:*

*В. М. Ковалів, Л. Й. Войнича, М. П. Лизак*

**Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку:** тези доп. VIII Всеукр. студент. наук.-практ. конф., присвяч. 71-ій річниці від дня народження д.е.н., професора Петра Степановича Березівського та з нагоди святкування 75-ої річниці заснування кафедри менеджменту ім. проф. Є.В. Храпливого Львівського НУП. Львів, 2022. 293 с.

*Усі матеріали подано в авторській редакції.*

*За вигляд, зміст, достовірність та відсутність плагіату у тезах відповідають автори.*

© Львівський національний  
університет природокористування, 2022

*10 березня 2022*



Народився Березівський Петро Степанович **4 березня 1951 р.** на Тернопільщині. **З 1972 по 1977 р.р.** навчався на економічному факультеті Львівського сільськогосподарського інституту, після закінчення якого отримав диплом з відзнакою із присвоєнням кваліфікації економіста-організатора сільськогосподарського виробництва.

**У 1983 р.** захистив кандидатську дисертацію у Харківському сільськогосподарському інституті ім.В.В.Докучаєва на

тему: “Продуктивність праці та резерви її підвищення в молочному скотарстві” під керівництвом д.е.н., професора, завідувача кафедри економіки сільського господарства Павчака Василя Андрійовича.

**У 1998 р.** в Інституті аграрної економіки (м.Київ) захистив докторську дисертацію на тему: “Ефективність виробництва і формування ринку продукції скотарства в Карпатському регіоні” (науковий консультант – д.е.н., старший науковий співробітник Інституту аграрної економіки Криворучко В.І.).

**У 1999 р.** присуджено науковий ступінь доктора економічних наук зі спеціальності 08.07.02 – економіка сільського господарства і АПК.

**З 2005 по 2013р.** був Головою спеціалізованої вченої ради із захисту докторських (кандидатських) дисертацій у Львівському національному аграрному університеті зі спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Основними напрямками наукових досліджень П.С. Березівського є: обґрунтування шляхів удосконалення організації виробництва продукції скотарства; удосконалення методики визначення

### *Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку*

економічної ефективності продукції скотарства і системи показників для її оцінки; обґрунтування основних напрямів удосконалення економічних взаємовідносин виробників продукції скотарства з підприємствами переробки і агросервісу; системи внутрігосподарських виробничих відносин; проблеми ефективності виробництва і формування ринку продукції скотарства; реформування економіки і регулююча роль держави в умовах ринкової економіки; проблеми розвитку приватного сектора АПК; економічні моделі аграрного виробництва в пореформений період.

П.С. Березівський є автором близько **370** наукових праць. З них 145 наукових і 95 навчально-методичного характеру, в тому числі 8 монографій.

Петро Степанович зробив великий внесок у розвиток сільського господарства в Україні та в економіку загалом. Плодами його наукової діяльності є величезна кількість статей, виданих підручників та монографій, під його керівництвом захистились багато кандидатів економічних наук.

Гладкий В. В. <b>ЗНАЧЕННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОГО КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ КОМПАНІСІЮ</b>	38
Голік К. Ю. <b>SMART-РЕКРУТИНГ ЯК ІННОВАЦІЙНА ТЕХНОЛОГІЯ У МЕНЕДЖМЕНТІ</b>	41
Давидюк А. С <b>ГЕНДЕРНО - ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД У БЮДЖЕТУВАННІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ</b>	44
Жигайло Р.-М. Б. <b>ІНВЕСТИВАННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ НА СЕЛІ: СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ</b>	47
Ковалюк Т. Р. <b>ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ДІЄВОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА</b>	50
Корницький Ю. В. <b>ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННІ ТОРГІВЛЕЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЮ ПРОДУКЦІЄЮ</b>	52
Кулик Б. М. <b>ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ</b>	55
Курилко Д. М. <b>ОСОБЛИВОСТІ ЕКОЛОГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ У СВІТІ</b>	57
Кучіна І. М. <b>ВИДИ СУЧАСНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ</b>	59
Лесьо Ю. А <b>ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ</b>	62

*Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку*

забезпечення господарської діяльності підприємства.

**Список використаних джерел**

1. Непочатенко О. О., Пташник С.А. Фінансовий менеджмент як необхідна складова ефективної системи управління підприємством. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8\\_2021/13.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2021/13.pdf) (дата звернення: 26.04.2022)
2. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник / За заг. редакцією д-ра екон. наук І. О. Школьник та канд. екон. наук В. М. Кремень [І. О. Школьник, В. М. Кремень, С. М. Козьменко та ін.]. – Суми, 2014. – 427 с.
3. Недільська Л. В. Стан та шляхи удосконалення фінансового менеджменту сільськогосподарських підприємств. *Вісник Житомирського національного агроекологічного університету*. 2012. № 1(2). С. 303–311.

Гладкий В. В.

Науковий керівник: д.ю.н., проф. Сіроха Д. І.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

**ЗНАЧЕННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОГО КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ КОМПАНІЄЮ**

Основні прояви корупції (зокрема, хабарництво та девіантна привілейованість [1, с. 4003–4009]) спроможні безпосереднім чином об'єктивуватись як на професійній публічній службі, у компаніях публічного сектору економіки, так і в приватному секторі. При цьому, якщо корупція – це «феномен, який обумовлений певною девіантною поведінкою осіб, що спотворюють практичний вияв примату публічного інтересу над приватним, викривляють існуючий баланс цих інтересів» [2, с. 25], то корупція у приватному секторі – це вже безпосередньо поведінкове спотворення правового режиму перебігу трудових (зокрема, виробничих) відносин, встановленого у певній компанії. Крім того, якщо ефект корупції у публічному секторі можна вважати дещо «розмитим» (хоча корупція є очевидним інструментом нищення держави [3], вона також володіє

### *75 років кафедрі менеджменту ім. проф. Є.В. Храпливого*

надзвичайно гнучкою соціально-адаптивною властивістю, а тому може бути амбівалентною у своєму якісному прояві [4, с. 200–204]), то відповідний ефект у приватному секторі є надзвичайно конкретизованим:

1) економічні втрати компанії (можуть призвести до неплатоспроможності та банкрутства) через: економічно невігідне укладання контрактів (надання переваг тим акторам на ринку, які досягли з посадовою особою компанії корупційної змови); неналежне здійснення кадрової політики (кронізм, непотизм); виток комерційної та іншої охоронюваної законом інформації компанії тощо;

2) соціально-економічні ризики для кадрів компанії: економічна неспроможність забезпечити стабільність трудових відносин та масове вивільнення працівників; відсутність резервів для підвищення рівня соціальної безпеки кадрів тощо;

3) ризики для учасників ринку, котрі взаємодіють із корумпованою компанією.

Додатково негативний ефект корупції в компанії позначається й на суспільстві та державі (що стосується транснаціональних корпорацій, то негативний ефект корупції в них може позначатись також на регіоні, контенті чи на практично всіх державах світу загалом).

Враховуючи викладене, а також той факт, що «ефективна діяльність підприємств є неможливою у тому разі, коли працівники цього підприємства будуть зловживати своїми можливостями, вчиняючи шахрайські та, зокрема, корупційні дії, “приватизуючи” таким чином активи підприємства» [5, с. 198], на сьогоднішній день актуалізується потреба розширення концепції *good management* в частині усвідомлення наступного: *процес належного управління бізнесом не може бути економічно та соціально безпечним якщо такий процес не узгоджуватиметься із антикорупційним кадровим менеджментом*. При цьому в широкому сенсі такий менеджмент постає в якості комплексної управлінської діяльності по створенню та використанню взаємопов’язаного набору заходів, що забезпечують організацію (створення та підтримання сприятливих умов існування антикорупційної екосистеми компанії):

1) *кадрових процедур позитивної антикорупційної*

## *Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку*

*спрямованості*, а саме: а) процедури щодо залучення та утримання добросовісних професійних кадрів; б) процедури мотивування до сумлінної праці; в) процедури професійного розвитку (задоволення права на кар'єрне зростання) добросовісних працівників;

2) *кадрових процедур негативної антикорупційної спрямованості*, головним чином: а) процедури виявлення в структурі кадрів компанії працівників, залучених в корупційну діяльність або ж таких, що можуть долучитись до корупційних процесів; б) процедури притягнення працівників до відповідного виду юридичної відповідальності за корупційні діяння або ж за діяння, пов'язані з корупцією; в) процедури мінімізації (превенції) ризиків рекрутування добросовісного працівника в категорію корумпованих працівників (зокрема, шляхом переведення, переміщення працівника в менш ризиковане середовище виконання трудових функцій); г) процедура звільнення працівника.

Отже, *метою антикорупційного кадрового менеджменту* є створення умов, за яких, з одного боку, в компанії забезпечується задоволення реалізації права на працю конкурентних кадрів, що не знижують належний рівень антикорупційної безпеки компанії, а з іншого боку, – не допускається подальший перебіг трудових правовідносин компанії з співробітниками, котрі знижують рівень антикорупційної безпеки компанії, коли крім звільнення працівника означений рівень безпеки не може бути відновлений здійсненням інших кадрових процедур.

Підводячи підсумок викладеному зазначимо, що за сучасних умов розвиток компанії та її конкурентні переваги безпосереднім чином залежать від того, наскільки ефективно в ній здійснюється кадрова політика. У цьому контексті ми виходимо із наступного: успіх бізнесу залежить не стільки від ідеї, яку монетизує відповідний суб'єкт економічної діяльності, скільки від трудового ресурсу компанії, що дозволяє ідеї ефективно втілитись в економічну дійсність (також – змінити цю дійсність). Однак, вказане не означає, що успішне управління бізнесом в частині його ресурсного забезпечення може бути зведене лише до процесу добору та набору професіоналів, адже недобросовісні висококваліфіковані кадри спроможні нести не меншу (досить часто й більшу) загрозу для економічної безпеки компанії. Таким чином, слід наголосити, що

### *75 років кафедрі менеджменту ім. проф. Є.В. Храпливого*

сьогодні належне управління бізнесом в частині його ресурсного забезпечення повинно узгоджуватись із принципами та стандартами антикорупційного кадрового менеджменту.

#### **Список використаних джерел**

1. Hladky V. The Manifestation of Corruption in Eastern Europe. *Path of Science*. 2018. Vol. 4(1). P. 4001–4012. doi:10.22178/pos.30-5.

2. Hladky V. V. Criminometric Analysis of Corruption Permissiveness and Conditions of Pricing in Corrupt Services. *Journal of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine*. 2019. Vol. 26(2). P. 22–34. doi:10.31359/1993-0909-2019-26-2-22.

3. Гладкий В. В. Корупція як найбільш руйнівна зброя. *Вища освіта – студентська наука – сучасне суспільство: напрями розвитку* : матеріали II міжнар. студ. наук.-практ. конф. (м. Київ, 20 квітня 2018 року). Київ : МНТУ ім. Ю. Бугая, 2018. С. 59–61.

4. Гладкий В. В. Альтернативний погляд на розуміння сутності ефекту корупції. *Теорія та практика сучасної юриспруденції* : матеріали XV Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Харків, 25 березня 2018 року). Харків : НЮУ, 2018. С. 200–204.

5. Гладкий В. В. Працівники-шахраї та їх вплив на ефективну діяльність підприємств. *Пріоритети розвитку підприємств у XXI ст.* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Кропивницький, 22 листопада 2018 року). Кропивницький : РВЛ ЦНТУ, 2018. С. 198–199.

Голік К. Ю.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Хмурова В. В.  
Державний торговельно-економічний університет

## **SMART-РЕКРУТИНГ ЯК ІННОВАЦІЙНА ТЕХНОЛОГІЯ У МЕНЕДЖМЕНТІ**

Сучасний інформаційний простір дарує нові можливості для будь-яких сфер діяльності. Винятком не став і HR-ринок, перспективним трендом розвитку якого є smart-рекрутинг, що