

**Чепель Яна Олександрівна**  
здобувачка ступеня вищої освіти бакалавр  
Вінницького державного педагогічного університету  
імені Михайла Коцюбинського

## **РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ У РОБОТІ З ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОБРОЧЕСНОСТІ ТА ПРОЗОРОСТІ**

У зв'язку з введенням воєнного стану в Україні через агресію Росії, органи державної влади стикаються з новими викликами в управлінні, що включають в себе високі ризики корупції, неефективного використання ресурсів, зловживань на всіх рівнях управління, та загрози для доброчесності і прозорості. Ризик-менеджмент (англ. risk management) – це систематичний процес, ідентифікації, оцінки, моніторингу та контролю ризиків, що можуть вплинути на досягнення цілей організації, включаючи стратегію та тактику управління такими ризиками [1].

Оскільки управлінські рішення ухвалюються людьми, а їх реалізація також залежить від людського фактору та персоналу, впровадження ризик-менеджменту є важливим для управління будь-якою сучасною організацією, незалежно від її форми власності. Повномасштабне вторгнення Росії в Україну значно погіршило ситуацію в галузі антикризового управління людськими ресурсами, основними проблемами, що впливають на доброчесність та прозорість органів влади в цей період є: 1) корупція та зловживання (виникають сприятливі умови для корупції через необхідність прийняття швидких рішень, ослаблений контроль за витратами, обмежений доступ до інформації); 2) зниження кадрової кваліфікації (війна ускладнила доступ до професійного розвитку та навчання, що веде до зниження рівня кваліфікації персоналу); 3) погіршення морально-етичних стандартів (в умовах економічної та соціальної нестабільності працівники можуть вдаватися до зловживання законом задля своєї стабільності); 4) стрес та погіршення здоров'я (працівники стикаються з підвищеним рівнем стресу, страху та погіршенням здоров'я, що негативно впливає на ефективність роботи) [2]. Виходячи з вищезазначених факторів, потрібно виокремити спектр дій в застосуванні ризик-менеджменту, задля зменшення їх негативного впливу на персонал органів державної влади. Процес впровадження ризик-менеджменту включає такі етапи:

1) ідентифікація ризиків – необхідно визначити основні ризики для персоналу, які виникають через війну. Це можуть бути: зниження кваліфікації через обмежений доступ до навчання, проблеми зі здоров'ям через стрес і травми, а також втрати кадрів через мобілізацію, загибель або міграцію. Важливо також врахувати корупційні та економічні ризики; 2) оцінка ризиків – полягає в аналізі їх впливу на кадровий потенціал органів влади. Наприклад, для зниження кваліфікації персоналу слід оцінити, наскільки це може позначитися на ефективності роботи установ та розробити

заходи для його відновлення; 3) моніторинг та перегляд заходів – після впровадження антикризових заходів важливо постійно оцінювати їх ефективність, зокрема, стежити за рівнем кваліфікації, рівнем стресу працівників та їхньою довірою до органів влади. Це дасть змогу вчасно коригувати стратегії; 4) документування та звітність – усі дії ризик-менеджменту мають бути задокументовані для забезпечення прозорості та підзвітності. Регулярні звіти допомагають оцінити ефективність заходів і виявляти потенційні проблеми на ранніх етапах [3].

З метою боротьби з корупцією та збереження ефективності роботи органів державної влади в таких умовах, важливо впроваджувати системи ризик-менеджменту, які забезпечать: *посилення контролю за доброчесністю*, проведення регулярних перевірок поведінки працівників з метою виявлення корупційних ризиків, моніторинг відповідності рівня доходів та способу життя державних службовців їхнім офіційним зарплатам та доходам. *Мотивацію до чесної та професійної поведінки*, створення системи заохочень для тих працівників, які демонструють високі етичні стандарти, а також заохочення до самоосвіти і професійного розвитку. *Забезпечення професійної кваліфікації персоналу*, у складних умовах війни важливо, щоб державні службовці могли підтримувати та підвищувати свою кваліфікацію навіть при обмеженому доступі до ресурсів. Це може включати онлайн-курси, відеоконференції, спеціалізовані тренінги, що дозволяють підвищувати професіоналізм в обмежених умовах та ресурсах. *Забезпечення психологічної підтримки* адже стрес, травми та емоційне виснаження можуть сильно впливати на працездатність. Забезпечення психологічної підтримки не лише підвищує ефективність роботи, а й сприяє загальному благополуччю працівників. Це включає проведення тренінгів, надання консультацій, створення атмосфери відкритості та підтримки. Важливим є також впровадження програм підтримки, які можуть включати як індивідуальну, так і групову терапію, організацію спеціальних заходів для зменшення стресових впливів [2].

При зменшенні ефективної роботи працівників, збільшується ризик порушення доброчесності, прозорості та репутації державних установ. Тому сучасний підхід до управління персоналом органів державної влади повинен включати в себе розвинену систему, яка орієнтована на зниження кадрових ризиків, дотримання етичних норм і забезпечення прозорості та доброчесності в діяльності державних службовців.

### **Список використаних джерел**

1. Кібік О., Слободянюк О., Кузнецова Л. Ризик-менеджмент: навч.-метод. посібник / Нац. ун-т «Одес. юрид. академія». Одеса: Фенікс, 2024. 84 с. URL: <https://doi.org/10.32837/11300.27828>.
2. Череп О., Калюжна Ю., Михайліченко Л. (2023). Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство*, (48). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-24>.

3. Sosnovska, O., & Dedenko, L. (2019). Ризик-менеджмент як інструмент забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*, 1(3), 70-79. URL: <https://doi.org/10.32750/2019-0106>.

**Чернищук Наталія Володимирівна**  
кандидат історичних наук, доцент,  
доцент кафедри публічно-правових дисциплін  
Вінницького державного педагогічного університету  
імені Михайла Коцюбинського

### **РОЗБУДОВА ДОБРОЧЕСНОСТІ ТА КОМПЛАЄНСУ У ПРОЦЕСІ НАБУТТЯ УКРАЇНОЮ ЧЛЕНСТВА В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ**

Україна має певний рівень підготовки у сфері запобігання корупції та боротьби з корупцією. Був досягнутий певний прогрес, зокрема у створенні та консолідації комплексних антикорупційних інституційних рамок та поступовому формуванні стійкої репутації у розслідуванні, судовому переслідуванні та вирішенні справ про корупцію.

Після отримання статусу кандидата на вступ до ЄС Україна прискорила реалізацію реформ у сфері боротьби з корупцією та продовжила вдосконалювати антикорупційні рамки. Було запроваджено нові законодавчі, стратегічні та інституційні вдосконалення, зокрема ухвалено національну антикорупційну стратегію у червні 2022 року, а в березні 2023 року — комплексну державну програму з її реалізації, а також відновлено фінансову звітність політичних партій.

Завдяки роботі, проведеній, зокрема, Спеціалізованою антикорупційною прокуратурою (САП) після призначення її нового керівника в липні 2022 року, вдалося глобально підвищити ефективність роботи антикорупційних інституцій.

Україна запровадила певні заходи з реформування та активізувала зусилля, спрямовані на ефективний розвиток потенціалу з розслідування, судового переслідування та ухвалення вироків у справах про корупцію на високому рівні, а також певною мірою з арешту та конфіскації набутих у незаконний спосіб активів. Країна продовжувала активно реалізовувати реформи, спрямовані на сприяння забезпеченню дієвого функціонування ключових антикорупційних інституцій для забезпечення належної оперативної спроможності.

У вересні 2019 року було створено Вищий антикорупційний суд (ВАКС) як основний суд для розгляду справ про корупцію на високому рівні, які розслідують і переслідують НАБУ і САП. ВАКС функціонує як суд першої та другої інстанції і є не залежним від загальної судової системи