

Гліб Ярославович **БУТЕНКО**

аспірант, ННІ "Інститут державного управління" (Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-4583-3240>

e-mail: glebutenko@gmail.com

ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

У статті розглянуто важливість застосування ефективних методів управління ризиками в публічному секторі з огляду на необхідність комплексного підходу до цієї проблеми. Застосування стандартів ISO 31000 та ISSAI 9100 допомагає структурувати процес управління ризиками та підвищити його ефективність. Управління ризиками має базуватися на ідентифікації, оцінюванні та реагуванні на ризики та враховувати вплив різних факторів на процес управління ризиками. Проведений аналіз проблематики показав, що ключову роль у публічному управлінні має бути відведено системі оцінювання, управління та зменшення ризиків. Основним завданням управління ризиками як елемента публічного управління є прийняття ефективних рішень, створення необхідних умов та планування дій з урахуванням ризиків для мінімізації їхнього негативного впливу на заплановані результати.

Ключові слова: ризик, публічне управління, управління ризиками, публічний сектор, технологія управління, механізм управління

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Публічний сектор сьогодні стикається з різноманітними складними подіями, які породжують необхідність формування ефективних та дієвих заходів для того, щоб забезпечити підтримку функціонування суспільних відносин на певному стабільному рівні. Нині аналіз фахової літератури з ризик-менеджменту дає змогу дійти висновку, що переважно погляд науковців сфокусовано на приватному секторі, переважно на фінансовому та банківському секторах. А втім, у літературі є прогалина з управління ризиками в публічному секторі. Немає загальноприйнятих теоретичних основ стратегічного управління ризиками в публічному секторі, і більшість доступної літератури зосереджено лише на оцінюванні ризику й не сприяє тому, як ці оцінки може бути введено у процес прийняття рішень в органах публічної влади. Високий ступінь невизначеності, постійні зміни в законодавстві, економічна нестабільність та загрози безпеці вимагають впровадження ефективних систем та технологій управління ризиками.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питанню дослідження ризиків, які повинні враховуватись у процесі управління організаціями, присвячено чимало праць науковців економічної галузі: Т. Васильціва, Т. Каменської, В. Кравченка, К. Редченко, А. Старостіної та ін. Серед науковців галузі публічного управління та адміністрування категорію «ризик» досліджують Г. Дмитренко, О. Комаров, І. Лагунова та ін. Питанню управління ризиками також окремо присвячено доробки вітчизняних науковців: А. Альгіна, І. Балабанова, О. Білявської, В. Глушенка, О. Устенка, М. Хохлова та ін. Вчені наголошують на важливості та практичному значенні застосування ризик-орієнтованого підходу до публічного управління. Проте, попри наявність ґрунтовних фахових робіт з цієї проблематики, остання продовжує перебувати у тіні дослідницької уваги, яка концентрується переважно на вивченні проблем організації ризик-менеджменту в системі державного управління або на рівні окремих її галузей чи органів, а також державного управління системними ризиками. Саме тому є необхідність проведення нових досліджень у цьому напрямі, зокрема присвячених механізмам та інст-

рументам управління ризиками в публічній сфері.

МЕТА статті є визначення та характеристика ключових механізмів та способів управління ризиками в публічному секторі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Суспільство поділяється на три ключові сектори: *публічний*, що охоплює органи публічної влади та організації, що перебувають у їх віданні; *приватний*, що охоплює підприємства, установи та організації, що перебувають у приватній власності; *громадський*, що охоплює організації громадського суспільства (громадські організації, рухи, асоціації, спілки тощо).

Публічне управління у класичному розумінні визначається як вплив суб'єкта управління (що володіє публічною владою) на об'єкт – суспільство (суспільні процеси, відносини) відповідно до покладених на нього суспільнозначущих функцій і повноважень. Тобто публічне управління виникає як результат певного суспільного договору між державою і суспільством, коли владними повноваженнями наділяються відповідні органи і посадові особи [1, с. 58].

Сучасні вимоги до публічного управління в умовах глобалізації та швидкоплинних технологічних змін вимагають від урядових інституцій України більшої гнучкості, ефективності та прозорості [2, с. 335]. Однак публічне управління не має гнучкості бізнес-менеджменту. Воно не пристосовується легко і швидко до політичних, соціальних, економічних та інших змін. Публічне управління завжди спрямоване на реалізацію потреб громадян, їх задоволення [3, с. 12].

Відповідно до теорії публічного управління, діяльність уряду та неприбуткових організацій у деяких важливих питаннях є подібною до діяльності установ приватного сектору. Так, одні й ті ж самі управлінські інструменти, що максимізують ефективність та результативність роботи, можуть застосовуватись як у приватному, так і у публічному секторі [1, с. 54].

О. Оболенський та О. Федорчак трактують механізми державного управління як складну систему, призначену для практичного здійснення державного управління та досягнення поставлених цілей, що має визна-

чену структуру, методи, важелі, інструменти впливу на об'єкт управління з відповідним правовим, нормативним та інформаційним забезпеченням [4, с. 3].

Вважаємо, що доцільно виявити співвідношення понять «механізм» та «технологія». Як зазначають М. Іщенко, Є. Міщук та А. Костенко, у виробничому контексті технологія є поняттям, яке ієрархічно вище, ніж поняття «механізм», оскільки саме від неї залежить вибір тих чи інших механізмів роботи. Проте в контексті публічності такий погляд, на нашу думку, потребує переосмислення. Річ у тім, що механізми в публічному управлінні та адмініструванні розглядаються більш широко, ніж їх морфологічні аналоги у сфері виробництва. Технологію у сфері публічності покликано передусім допомогти реалізувати задіяні механізми. Так, під технологією публічного управління науковці пропонують розуміти сукупність взаємопов'язаних прийомів і засобів підтримки стійкого режиму функціонування механізмів публічного управління, а під механізмами публічного управління – способи здійснення публічної влади для досягнення стратегічних цілей [5, с. 161-162].

Ризик-орієнтований підхід у сучасному публічному управлінні – важливий елемент організації роботи державного апарату, однак у дійсності надано недостатньої уваги проблемі реалізації політики ризик-менеджменту в таких найважливіших сферах публічного управління, як сектор внутрішнього фінансового контролю, кадрова політика тощо.

Загалом процес управління ризиками – це поетапний підхід до ідентифікації, оцінювання та реагування на конкретні ризики. Крім того, критичним кроком у цьому процесі є повідомлення про визначений ризик відповідним зацікавленим сторонам. Як і визначення ризиків, у літературі подано різні процеси управління ризиками, наприклад просту триетапну модель подано так: ідентифікація ризику, вимірювання та оцінювання ризику та прийняття рішень. А втім, з моменту запровадження стандарту ISO 31000:2009 у 2009 р. та оновлення його до ISO 31000:2018 відповідно у 2018 р. запропоновано більш комплексну модель, що складається з 7 кроків і легко застосовується в різних галузях і сферах, включаючи публічний сектор [6, с. 235]. Цим стандартом можуть користуватися державні, приватні, громадські організації чи підприємства й асоціації. ISO 31000:2009 не є спеціальним стандартом для певної галузі чи сектору. Цей стандарт можна застосовувати для формування/вдосконалення інтегрованої системи управління ризиками.

Відповідно до стандарту ISO 31000:2018 ітеративний процес управління ризиками складається з кількох етапів: ідентифікація ризиків, вплив на ризик, аналіз ризиків, моніторинг та перегляд, оцінювання ризиків, документування та звітність [7].

Загальні передумови, принципи, стандарти та моделі управління ризиками, передбачені стандартами ISO, можна застосовувати в публічному секторі. Однак необхідно провести певні коригування, щоб підвищити точність застосування таких моделей та принципів. Варто підкреслити той факт, що державна влада має справу з багатьма потребами та завданнями, а разом із високим рівнем бюрократії регулювання управління ризиками в публічному секторі стає складнішим і складнішим. Також підтримуємо ідею про те, що управління ризи-

ками в публічному секторі є дуже складним, переважно впливаючим із широкого спектру залучених інтересів (здебільшого конфліктуючих інтересів), політичного впливу тощо. Варто визнати, що управління ризиками в державному секторі набагато складніше, ніж у приватному. Можна визначити ключові виклики, виявлені в управлінні ризиками в державному секторі:

1. Цілі місії, які переважають над іншими міркуваннями.
2. Часті зміни керівництва та вакантні керівні посади.
3. Лідери, яким бракує знань у сфері управління ризиками та бізнесу.
4. Відокремлення операційних бюджетів від бюджетів програм.
5. Відсутність чітких показників ризиків.
6. Складні процесуальні вимоги.
7. Обмежена культура ризиків та уявлення про ризики [6, с. 326].

Впровадження ризик-менеджменту в публічне управління є непростим процесом, адже саме управління ризиками має свої значні особливості. Вони полягають здебільшого у тому, що в публічному секторі стратегічні рішення відносно їх впливу на ризики часто розповсюджуються на різні організації та програми. Тому слід застосовувати інтегрований підхід, що передбачає мультиорганізаційний фокус та розглядається як «перехресний», що об'єднує всі системи та організації, які є відповідальними за ті чи інші етапи управління ризиками. Водночас завдання організації такого підходу є складним, адже ризики реалізації публічних політик виникають на різних інституціональних рівнях. У цьому контексті основна відмінність ризик-орієнтованого підходу до управління в публічному секторі та на корпоративному рівні полягає в тому, що в першому особливу увагу слід приділяти системному ризику. У цьому разі системний ризик – той, що впливає на діяльність всієї галузі чи служби. Слід звати на увазі, що традиційно публічні службовці не мавкли приймати ризики, а з впровадженням ризик-менеджменту в управління їм необхідно буде переорієнтуватися на стратегію прийняття ризику. На цьому етапі основними перешкодами з немолою ймовірністю можуть стати: неохильність організаційної культури публічних органів до прийняття ризику; нестача досвіду застосування ризик-орієнтованого підходу; нестача інформації про ризики, відсутність визначеного рівня прийнятного ризику; невизначена відповідальність за управління ризиками; недостатність формальних систем, процесів та процедур ризик-менеджменту тощо.

На положеннях стандарту COSO «Ризик менеджмент організації: інтегрована модель» (Enterprise Risk Management – Integrated Framework – ERM), прийнятому у США (2004 р.), засновуються основні рекомендації органам публічної влади для різних етапів впровадження ризик-орієнтованого підходу до управління:

- 1) безпосередньо впровадження ризик-менеджменту (створення термінології й забезпечення її розуміння на всіх рівнях організації; створення дієвого плану комунікацій; навчання персоналу тощо);
- 2) організація ризик-менеджменту (створення бюро ризик-менеджменту організації; наявність спеціально визначеного «чемпіона з ризику» («risk champion»), який володіє гарними комунікаційними навичками та є представником керівництва організації);

3) здійснення програми ризик-менеджменту (розроблення політики; ведення документації процесу та аналізів ризиків задля застосування в майбутньому; забезпечення специфічних прикладів для навчання персоналу тощо) [8, с. 155].

Компетенція державного службовця є важливим чинником успішного функціонування державних служб і є ключовою для забезпечення ефективної діяльності держави загалом. На основі аналізу результатів емпіричного дослідження, проведеного серед державних службовців на різних рівнях, науковці Академії державного управління при Президенті Республіки Казахстан стверджують, що:

1. Обізнаність державних службовців стосовно концепції управління ризиками не відповідає вимогам сучасного державного управління. Відсутність у більшості державних службовців професійних компетенцій у сфері управління ризиками зумовлює необхідність здійснення системних заходів з підготовки компетентних державних службовців.

2. У практиці застосування методів управління ризиками спостерігається низька організаційна культура учасників цього процесу.

3. У визначенні рівня інтеграції інструментів управління ризиками в діяльність державного апарату встановлено високий ступінь впровадження в процеси розроблення та затвердження нормативно-правових актів, бюджету та інших стратегічних документів. Проте, на думку респондентів, деякі нормативно-правові акти не завжди дають змогу належно оцінити ризики через надмірну регламентацію та дублювання, що не сприяє покращенню роботи державного апарату.

4. Ступінь автоматизації процесів управління ризиками в середовищі цифрового урядування вимагає нових технологій і підходів, що враховують світові тенденції розвитку інформаційних технологій [9, с. 230].

Науковці Лодзької політехніки, досліджуючи ризик-менеджмент в організаціях державного сектору, дійшли висновку про те, що, для того щоб оцінити значення, тип і вплив ризику, необхідно спочатку переглянути внутрішню частину організації та її процеси управління, а також її середовище. Такий огляд дає змогу вказати нові напрями діяльності та виявити потенційні джерела ризиків, та його метою є розроблення єдиного офіційного документа у формі реєстру ризиків, який описує всі ризики, що є в організації державного сектору. Цей процес передбачає прийняття рішень стосовно ризиків та визначення ієрархії ризиків відповідно до їх впливу. Це також дає змогу створити візуальну карту ризиків для державних організацій, що є особливо важливим у разі збільшення залежності якості управління ризиками від якості та стилю управління, прийнятого в організації. Вищезазначений огляд ризиків має бути повністю підвищенням обізнаності про ризики на кожному рівні ієрархії управління та в повсякденній діяльності всіх працівників організації [10, с. 140-141].

Слід зазначити, що управління ризиками дає змогу подолати статистику державних структур в умовах зростання складності завдань, що ставляться перед ними. Однак нині в центральних органах виконавчої влади впроваджено лише окремі елементи механізму управління ризиками.

Методичні рекомендації нині визначають основні

елементи внутрішнього контролю в державному секторі: аспекти внутрішнього середовища; підходи до ідентифікації ризиків та оцінювання, визначення способів реагування на них; заходи контролю; інформаційний і комунікаційний обмін; проведення постійного моніторингу діяльності установи та періодичного оцінювання.

Елементи внутрішнього контролю в державному секторі є аналогічними й у вже згаданих Стандартах внутрішнього контролю в державному секторі ISSAI 9100, де одним з компонентів внутрішнього фінансового контролю в органах управління поряд із середовищем внутрішнього контролю органу, контрольними заходами, обміном інформацією й комунікаціями та моніторингом постає оцінювання ризиків.

Оцінювання ризиків як компонент системи державного внутрішнього фінансового контролю складається з процесів:

- ідентифікація ризиків;
- оцінювання відповідних ризиків на шляху досягнення цілей органу управління;
- оцінювання схильності організації до ризиків;
- розроблення відповідних заходів з управління ризиками [11].

З аналізу вищевикладеного можна сформулювати такі основні проблеми, що є сьогодні в управлінні ризиками у публічному секторі, які мають конкретні засоби їх вирішення:

1. *Недостатня інтеграція технологій.* Багато організацій у публічному секторі не мають достатнього технічного забезпечення та інфраструктури для впровадження сучасних систем управління ризиками. Способом вирішення такої проблеми є впровадження новітніх інформаційних технологій, таких як штучний інтелект, методологія AGIEL, що може значно підвищити ефективність управління ризиками [2, с. 340].

2. *Обмежені фінансові ресурси.* Бюджетні обмеження часто заважають органам влади інвестувати в новітні технології та навчання персоналу. Вирішення проблеми нестачі фінансових ресурсів для запровадження ефективних методів управління ризиками в публічному секторі включає в себе кілька стратегій та ініціатив:

- оптимізація наявних ресурсів;
- залучення додаткових фінансових ресурсів;
- застосування інноваційних фінансових інструментів.

3. *Культурні бар'єри та нестача кваліфікованих кадрів.* Опір змінам є серйозною перешкодою для впровадження нових методів управління ризиками. Відсутність спеціалістів з управління ризиками та інформаційних технологій у публічному секторі обмежує можливості ефективного застосування новітніх розробок. Однак застосування сучасних технологій може допомогти забезпечити більш прозорий процес прийняття рішень та підвищити відповідальність посадових осіб. До того ж інвестиції у підвищення кваліфікації працівників публічного сектору можуть сприяти ефективнішому застосуванню технологій управління ризиками. Співпраця з міжнародними організаціями та обмін досвідом можуть сприяти впровадженню передових практик у публічному секторі.

Так, управління ризиками в публічному секторі потребує комплексного підходу, який враховує як технологічні, так і організаційні аспекти. Аналіз викликів та можливостей у цій сфері може сприяти розробленню

ефективних стратегій управління ризиками, що забезпечать стабільний розвиток та безпеку суспільства.

ВИСНОВКИ

Впровадження ефективних та дієвих методів управління ризиками в публічному секторі є важливим завданням, яке вимагає комплексного підходу. Механізми публічного управління повинні бути підтримані відповідними технологіями, які забезпечують стійкий режим його функціонування. Застосування стандартів ISO 31000 та ISSAI 9100 допомагає структурувати процес управління ризиками та підвищити його ефективність. Управління ризиками повинно базуватися на ідентифікації, оцінюванні та реагуванні на ризики. Важливо враховувати вплив політичних, соціальних, економічних та інших факторів на цей процес. Управління ризиками в державному секторі є складнішим через часті зміни керівництва, відокремлення операційних бюджетів від програмних, відсутність чітких показників ризиків та обмежену культуру ризиків. Тому необхідно провести коригування, щоб підвищити точність застосовуваних моделей та принципів управління ризиками.

З проведеного дослідження ми можемо дійти висновку про те, що центральну роль у державному управлінні має бути відведено саме системі оцінювання, управління та зменшення ризиків. Основним завданням ризик-менеджменту як елементу публічного управління є прийняття ефективних рішень, створення необхідних умов і планування дій, водночас враховуючи ризики з метою зменшення їх потенційного негативного впливу на заплановані результати. Так, застосування технологій управління ризиками у сфері публічного управління дає змогу ідентифікувати ризики, визначити фактори та джерела ризику, встановити характер і зміст загроз, оцінити ступінь та ймовірність виникнення небезпек, і зрештою визначити найкращий план управлінських дій. Проблематика питання формування механізму та технологій управління ризиками в публічному секторі потребує подальших наукових досліджень з метою застосування теоретичних розробок у практичній діяльності органів публічного управління та адміністрування України.

Список використаних джерел

1. Обушна Н.І. Публічне управління як нова модель організації державного управління в Україні: теоретичний аспект. *Ефективність державного управління*. 2015. Вип. 44 (1). С. 53-63.
2. Блинда Ю.О., Зуб Л.Ю. Актуальність використання гнучких методологій AGILE в публічному управлінні. *Наукові перспективи*. 2024. № 5 (47). С. 333-341.
3. Марухленко О.В. Дискусії щодо поняття «публічне управління». *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2019. Т. 30 (69). № 4. С. 9-13.
4. Федорчак О. Класифікація механізмів державного управління. *Науковий вісник: Демократичне врядування*. 2008. Вип. № 1. 11 с. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journalpaper/2022/jan/26465/ofedorchak.pdf>
5. Іщенко М.І., Мішук Є.В., Костенко А.С. Механізми та технології публічного управління й адміністрування у сфері партнерства місцевої влади з бізнес-структурами. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2019. №3 (67). С. 159-164.
6. Ahmeti R. Risk Management in Public Sector: A Literature Review. *European Journal of Multidisciplinary Studies*. 2017. Vol. 5, № 1. pp. 323-329. URL: <https://doi.org/10.26417/ejms.v5i1.p323-329>
7. International standard ISO 31000: risk management – Guidelines. 2018. URL: https://zakon.isu.net.ua/sites/default/files/normdocs/dstu_iso_31000_2018.pdf
8. Гречаниченко О.О. Сутність та особливості застосування ризик-орієнтованого підходу в публічному управлінні. *Інвестиції: практика та досвід. Серія: Державне управління*. 2020. №23. С. 151-156.
9. Omarchanova A., Tynyshbayeva A., Kadyrova M., Igbayeva A., Saktayeva A. Risk management in the public sector of Kazakhstan: current state and development opportunities. *Viesoji politika ir administravimas*. 2024. Vol. 23. № 2. pp. 222–236.
10. Kapuscinska K.Z., Matejun M. Risk management in public sector organizations: a case study. *International Journal of Business and Management Studies*. 2014. № 3(3). pp. 129-143.
11. Гречаниченко О. О. Ризик-орієнтоване управління як механізм публічного управління державними фінансами в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 5. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1238>

References

1. Obushna N.I. Public Administration as a New Model of State Governance Organization in Ukraine: Theoretical Aspect. *Effectiveness of Public Administration*. 2015. Vol. 44 (1). pp. 53-63. (in Ukrainian).
2. Blynda Yu.O., Zub L.Iu. Relevance of Using Agile Methodologies in Public Administration. *Scientific Perspectives*. 2024. № 5 (47). pp. 333-341. (in Ukrainian).
3. Marukhlenko O.V. Discussions Regarding the Concept of "Public Administration". *Scientific Notes of Ternopil National University named after V.I. Vernadsky. Series: Public Administration*. 2019. Volume 30 (69) №4. P.9-13. (in Ukrainian).
4. Fedorchak O. Classification of Mechanisms of Public Administration. *Scientific Bulletin: Democratic Governance*. 2008. № 1. 11 p. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journalpaper/2022/jan/26465/ofedorchak.pdf> (in Ukrainian).
5. Ishchenko M.I., Mishchuk Ye.V., Kostenko A.S. Mechanisms and Technologies of Public Administration and Management in the Sphere of Local Government Partnership with Business Structures. *State and Regions. Series: Public Administration*. 2019. №3 (67). pp. 159-164. (in Ukrainian)
6. Ahmeti R. Risk Management in Public Sector: A Literature Review. *European Journal of Multidisciplinary Studies*. 2017. Vol. 5, № 1. pp. 323-329. URL: <https://doi.org/10.26417/ejms.v5i1.p323-329>
7. International standard ISO 31000: risk management – Guidelines. 2018. URL: https://zakon.isu.net.ua/sites/default/files/normdocs/dstu_iso_31000_2018.pdf
8. Hrechanichenko O.O. The Essence and Particularities of Using a Risk-Oriented Approach in Public Administration. *Investments: Practice and Experience. Series: Public Administration*. 2020. № 23. pp. 151-156. (in Ukrainian).
9. Omarchanova A., Tynyshbayeva A., Kadyrova M., Igbayeva A., Saktayeva A. Risk management in the public sector of Kazakhstan: current state and development opportunities. *Public Policy and Administration*. 2024. Vol. 23. № 2. pp. 222–236.

10. Kapuscinska K.Z., Matejun M. Risk management in public sector organizations: a case study. *International Journal of Business and Management Studies*. 2014. № 3(3). pp. 129-143.

11. Hrechanichenko O. O. Risk-Oriented Management as a Mechanism of Public Administration of State Finances in Ukraine. *Public Administration: Improvement and Development*. 2018. № 5. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1238> (in Ukrainian).

Hlib BUTENKO

postgraduate student, ESI "Institute of Public Administration" of V.N. Karazin Kharkiv National University

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-4583-3240>

e-mail: glebutenko@gmail.com

RISK MANAGEMENT TECHNOLOGY IN THE PUBLIC SECTOR: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES

The paper examines the importance of using effective risk management methods in the public sector, emphasizing the need for an integrated approach to this problem. The author emphasizes that public management mechanisms must be supported by appropriate technologies to ensure sustainable functioning. The use of ISO 31000 and ISSAI 9100 standards helps structure the risk management process and increase its effectiveness. Risk management should be based on the identification, assessment and response to risks and take into account the influence of various factors on the risk management process.

The author also notes that risk management in the public sector is complicated by certain factors (frequent management changes, division of operating budgets and programs, lack of clear risk indicators, etc.).

The analysis of the issue demonstrates that the system of assessment, management and risk reduction should play a key role in public administration. The main task of risk management as an element of public management is to make effective decisions, create the necessary conditions and plan actions taking risks into account to minimize their negative impact on planned results.

As a result of the use of risk management technologies, it is possible to identify risks, determine factors and sources of risk, assess the degree and probability of occurrence of hazards and, ultimately, develop an optimal plan of management actions. The results of the study demonstrate that the issue of forming a risk management mechanism in the public sector requires further scientific research on the application of theoretical developments in the practical activities of public management and administration bodies of Ukraine.

The paper also focuses on the issue of risk management in public sector organizations, and concludes that in order to assess the value, type and impact of risk, it is necessary to review the internal part of the organization and its management processes, as well as its environment. Such a review of risks should be complemented by increased risk awareness at each level of the management hierarchy and in the day-to-day activities of all employees of the organization.

Thus, the need to use modern risk management technologies in the public sector is outlined in order to increase the effectiveness of the decisions made and minimize the negative impact of potential risks on the results of the work of management bodies.

Keywords: risk, risk management, public administration; public sector, management technology, management mechanism