

Філософія, методологія, теорія та  
історія основ національної безпеки держави

УДК 32.351

**Кальниш Юрій Григорович**

*доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри соціології*

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара*

**Кальныш Юрий Григорьевич**

*доктор наук по государственному управлению, профессор,  
профессор кафедры социологии*

*Днепроvский национальный университет имени Олеся Гончара*

**Kalnysh Yuri**

*Doctor of Sciences in Public Administration, Professor,*

*Professor of the Department of Sociology*

*Dniprovsky National University Olesya Honchar*

*ORCID: 0000-0001-9185-1094*

**АНАЛІЗ РИЗИКІВ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**  
**АНАЛИЗ РИСКОВ В ПУБЛИЧНОМ УПРАВЛЕНІИ**  
**RISK ANALYSIS IN PUBLIC ADMINISTRATION**

*Анотація.* Україна розпочала новий етап свого історичного розвитку в умовах коли в світі зростають загрози прямого військового протистояння та з'явилася ціла низка нових несилових загроз, джерела яких знаходяться як всередині, так і зовні країни. Очевидно, що нині наше суспільство знаходиться в точці біфуркації, коли державі необхідно приймати відповідальні політичні та управлінські рішення, що можуть суттєво вплинути на якість життя, економічний розвиток, соціально-політичний клімат в країні. Потрібна системна публічна політика в сфері управління ризиками. Мета дослідження, результати якого висвітлено в цій

статті – визначити поняття ризику в публічному управлінні, його особливості та методики аналізу. В статті: сформульовано загальне визначення ризику в публічному управлінні та окреслено його характерні особливості, а також запропоновано сучасні методики аналізу ризиків, прийнятні для використання в системі публічного управління. За результатами дослідження автор констатує, що:

Утворення та використання різних дефініцій категорії “ризик” та його показників на етапі реформування вітчизняної системи публічного управління в демократичному суспільстві є закономірним і виправданим. Проте, з усвідомленням суспільством потреби в науково обґрунтованій стратегії прогнозування та протистояння різного роду соціальним загрозам постає необхідність в розробці загального підходу до формування категоріально-понятійного та методичного апарату щодо аналізу ризику в публічному управлінні. Головною проблемою наукового визначення поняття „ризик в публічному управлінні” є його комплексний характер, що вимагає залучення широкого кола вчених – представників багатьох дисциплін, як суспільствознавчих, так і точних наук. Саме тут вимагається застосування методів системного аналізу, врахування всіх факторів, що сприяють виникненню критичних ситуацій, і аналізу всіх наслідків прийняття та реалізації публічно-управлінських рішень, до яких вони можуть призвести. Важливо, що саме означення проблеми як “аналіз ризику публічного управління” підкреслює спробу системного підходу з точки зору організації цього процесу разом з логічним завершенням у вигляді створення державного механізму управління суспільними ризиками, включаючи також елементи популяризації такого підходу.

**Ключові слова:** публічне управління, ризик, управлінське рішення, аналіз державної політики.

***Аннотация.** Украина начала новый этап своего исторического развития в условиях, когда в мире растут угрозы прямого военного противостояния и появился целый ряд новых несиловых угроз, источники которых находятся как внутри, так и вне страны. Очевидно, что сейчас наше общество находится в точке бифуркации, когда государству необходимо принимать ответственные политические и управленческие решения, которые могут существенно повлиять на качество жизни, экономическое развитие, социально-политический климат в стране. Нужна системная публичная политика в сфере управления рисками. Цель исследования, результаты которого отражены в этой статье - определить понятие риска в публичном управлении, его особенности и методики анализа. В статье: сформулировано общее определение риска в публичном управлении и обозначены его характерные особенности, а также предложены современные методики анализа рисков, приемлемые для использования в системе публичного управления. По результатам исследования автор констатирует, что:*

*Образование и использование различных дефиниций категории "риск" и его показателей на этапе реформирования отечественной системы публичного управления в демократическом обществе является закономерным и оправданным. Однако, с осознанием обществом потребности в научно обоснованной стратегии прогнозирования и противостояние различного рода социальным угрозам возникает необходимость в разработке общего подхода к формированию категориально-понятийного и методического аппарата по анализу риска в публичном управлении. Главной проблемой научного определения понятия "риск в публичном управлении" является его комплексный характер, что требует привлечения широкого круга ученых - представителей многих дисциплин, как обществоведческих, так и точных наук. Именно здесь требуется применение методов системного анализа, учета всех факторов,*

способствующих возникновению критических ситуаций и анализа всех последствий принятия и реализации публично-управленческих решений, к которым они могут привести. Важно, что именно определение проблемы как "анализ риска публичного управления" подчеркивает попытку системного подхода с точки зрения организации этого процесса вместе с логическим завершением в виде создания государственного механизма управления общественными рисками, включая также элементы популяризации такого подхода.

**Ключевые слова:** публичное управление, риск, управленческое решение, анализ государственной политики.

**Summary.** Ukraine has embarked on a new phase of its historical development in a world where threats of direct military confrontation are increasing and a number of new non-power threats have emerged, with sources both internally and externally. Obviously, our society is now at a point of bifurcation, when the state needs to make responsible political and administrative decisions that can significantly affect the quality of life, economic development, and socio-political climate in the country. A systematic public policy on risk management is required. The purpose of the study, the results of which are highlighted in this article, is to determine the concept of risk in public administration, its features and methods of analysis. In the article: the general definition of risk in public management is formulated and its characteristic features are outlined, as well as modern methods of risk analysis, acceptable for use in the system of public management, are proposed. According to the results of the study, the author states that:

The creation and use of various definitions of the risk category and its indicators at the stage of reforming the domestic public administration system in a democratic society is natural and justified. However, with the public's awareness of the need for a scientifically sound strategy for forecasting and

*confronting various kinds of social threats, there is a need to develop a common approach to forming a categorical, conceptual and methodological apparatus for risk analysis in public administration. The main problem of the scientific definition of the concept of "risk in public management" is its complex nature, which requires the involvement of a wide range of scientists – representatives of many disciplines, both social sciences and the exact sciences. It is here that the application of methods of systematic analysis, consideration of all factors contributing to the emergence of critical situations, and analysis of all consequences of making and implementing public-management decisions that can lead to them are required. It is important that the very definition of the problem as a "risk management analysis of public administration" underlines the attempt of a systematic approach from the point of view of organizing this process, together with the logical conclusion in the form of a state mechanism of public risk management, including also elements of popularization of this approach.*

**Key words:** *public administration, risk, management decision, public policy analysis.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Швидкість змін у політиці, соціальній сфері, економіці підвищує ймовірність настання непередбачених подій й альтернативність ухвалених управлінських рішень, тобто, підсилює ризик в процесі прийняття публічно-управлінських рішень. Оцінка й управління ризиком дозволяють передбачати події. Заздалегідь вжити відповідних заходів й уникнути соціальних катаклізмів.

Сучасний політичний та соціально-економічний стан України визначає крайню актуальність постійної уваги з боку держави щодо її діяльності по забезпеченню суспільної стабільності. Посилення значення цілеспрямованої діяльності у цій сфері визначається всіма корінними політичними та економічними перетвореннями, що мали місце в останні

роки в Україні та у всьому світі. Внаслідок цих змін Україна розпочала новий етап свого історичного розвитку в умовах коли в світі зростають загрози прямого військового протистояння та з'явилася ціла низка нових несилових загроз, джерела яких знаходяться як всередині, так і зовні країни. Очевидно, що нині наше суспільство знаходиться в точці біфуркації, коли державі необхідно приймати відповідальні політичні та управлінські рішення, що можуть суттєво вплинути на якість життя, економічний розвиток, соціально-політичний клімат в країні. Потрібна системна публічна політика в сфері управління ризиками.

**Аналіз публікацій за проблематикою та виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Інтерес до проблеми соціальних ризиків виник ще в 50-х рр. ХХ ст., однак, до початку 80-х рр. через відсутність необхідного матеріалу й недостатньої розробленості методів аналізу й прогнозу ризиків в науковій літературі приділялася переважна увага загальній оцінці державного ризику [1-15]. Різкий ріст інтересу до проблеми ризику був відзначений після Іранської революції 1979 р., що, з одного боку, викликала безліч суперечок про можливість вірних оцінок і прогнозів соціальних ризиків, а з іншої, надала величезний фактичний матеріал для досліджень у цій області. Зараз дослідженнями соціальних ризиків займаються як приватні компанії, так і провідні наукові установи, які щорічно публікують дані по різних країнах світу [пр. 2]. На жаль у вітчизняній науковій літературі це питання висвітлено вкрай недостатньо. Разом з тим, на наше переконання, одна з головних задач управлінської науки в області ризику полягає в тому, щоб позбутися необхідності діяти навамання, методом проб і помилок. Це ще важливо тому, що ризиками, на відміну від невизначеностей, можна раціонально керувати.

**Формулювання цілей (мети) статті.** Мета дослідження, результати якого висвітлено в цій статті – визначити поняття ризику в публічному управлінні, його особливості та методики аналізу. Завдання роботи:

- сформулювати загальне визначення ризику в публічному управлінні;
- окреслити його характерні особливості;
- запропонувати найбільш розповсюджені прийнятні для публічного управління методики аналізу ризиків.

**Виклад основних результатів дослідження та їх обґрунтування.** У залежності від того хто і як проводить дослідження, даються різні визначення ризику. У даній роботі під *ризиком* мається на увазі *ймовірність настання несприятливих наслідків управлінських рішень, прийнятих в умовах невизначеності*.

Таким чином, з визначення, випливає, що ризик – це непереборний елемент будь-якого публічно-управлінського процесу. Він породжується невизначеністю політичного, соціального, економічного середовища й характеризується особливим типом взаємозв'язку об'єктивної ситуації й діяльності суб'єкта управління в ній. Під невизначеністю в цьому випадку слід розуміти *відсутність або нестачу інформації необхідної для прийняття управлінського рішення*.

Ризик в публічному управлінні обумовлюється безліччю факторів невизначеності, викликаних у першу чергу недостатньою раціональністю політики, складністю й поширеністю цієї сфери суспільних відносин. Ці фактори можна підрозділити на:

- *інформаційні*, до яких відносяться відсутність чіткої й повної інформації про всі поточні суспільні (політичні, економічні, соціальні тощо) процеси, недостатність аналізу наявної ситуації, неадекватність реагування влади на неї, відсутність чіткого підрахунку здобутків і втрат, нерозуміння й ігнорування інтересів інших учасників суспільного процесу тощо;
- *соціальні*, викликані нестабільністю управлінського впливу, діяльністю альтернативних суспільних інститутів, низькою довірою населення до державної влади, політичними, етнічними й іншими

конфліктами, безробіттям, важким економічним становищем, наявністю невіршених соціальних проблем тощо;

- *персональні*, пов'язані з особистістю керівника, нестійкістю його поведінки, схильність до автономних (без урахування колективного характеру) управлінських дій, підвищеною схильністю до ризику. З приводу останнього треба відзначити, що деякі політики та управлінці більш ефективні саме в надзвичайних і небезпечних ситуаціях. Відчуваючи задоволення від екстремальних подій вони іноді їх самі ж і створюють;

- *правові*. Найчастіше ризики в публічному управлінні виникають внаслідок недостатньої правової урегульованості умов та процедур прийняття управлінських рішень, а також: правового нігілізму, невиконання прийнятих умов взаємодій і комунікацій, порушення вимог закону й норм угод, що мають суспільно-політичний характер;

- *моральні*. Одним з найвагоміших критеріальних обмежень в публічному управлінні є *соціальна парадигма* (суспільно визнана сукупність цінностей, досвіду, інформації та очікувань, що формує бачення бажаної і досяжної реальності, мобілізує соціум на вирішення суспільних проблем, узгодження очікувань з результатами і методами їхнього досягнення, пошук ресурсів, і самоорганізацію для досягнення очікуваних результатів). Вагомі ризики в процесі прийняття публічно-управлінських рішень полягають саме в необережності вийти за межі соціальної парадигми заради підвищення ефективності публічної політики;

- *економічні*. Причиною ризику в процесі прийняття публічно-управлінських рішень можуть також стати: нестача необхідних для проведення тих або інших реформ ресурсів, відсутність розвиненої і стабільної економічної інфраструктури, неліквідність державних цінних паперів, відсутність чіткої економічної програми, відсутність прямих інвестицій, непродумана валютно-кредитна політика тощо.

- випадкові. Поряд з названими вище факторами, одним із джерел управлінського ризику виступає безпосередня випадковість суспільних процесів, що веде до появи непередбачених і небажаних подій, що народжують усілякі загрози й небезпеки.

З точки зору демократії парадоксально, але ризик в публічному управлінні природно збільшується в умовах плюралізму, політичної конкуренції, змагальності й боротьби.

Можна вивести наступні *властивості* публічно-управлінського ризику:

1. Універсальність цього виду ризиків проявляється, насамперед у тім, що він присутній в управлінських рішеннях будь-якого рівня, починаючи з революційних перетворень усього суспільства й закінчуючи діями окремої посадової особи на місцевому рівні.

2. Публічно-управлінський ризик є колективним, тому що обумовлюється не стільки індивідуальними якостями посадових осіб і технологіями управління, скільки груповими інтересами великої кількості людей.

3. Ієрархічність публічно-управлінського ризику проявляється на рівні наслідків, викликаних, прийняттям тих або інших управлінських рішень. У зв'язку із цим виділяють наступну ієрархію ризиків: мегаризики або ризики на глобальному рівні, регіональні ризики, галузеві й нарешті місцеві ризики.

4. Публічно-управлінський ризик у край суб'єктивний оскільки, напевно, як ніякий інший залежить не тільки від об'єктивних обставин середовища, у якому він формується, але й від сприйняття й інтерпретації інформації наявної у суб'єкта прийняття публічно-управлінського рішення.

5. Даний вид ризику може виступати як самостійний фактор публічної політики або бути елементом інших видів ризику – соціального,

політичного, економічного, екологічного тощо. У цьому проявляється багатоплановість ризику в публічному управлінні.

Окрім того, при аналізі ризику в публічному управлінні необхідно враховувати, що в соціально-політичному середовищі він проявляється не явно і не одразу. *Об'єктивними симптомами* публічно-управлінського ризику можна назвати: рівень суспільно-політичної напруги (протестів, страйків, демонстрації тощо); стабільність уряду (імовірність його збереження при владі) та інших державно-управлінських структур; політичний плюралізм; ступінь етнічних і релігійних протиріч; стиль управління осіб, які приймають публічні рішення; роль примусу і переконання при впровадженні управлінського рішення; організованість; вплив ззовні; наступність публічної політики; соціальні конфлікти тощо.

Для отримання оцінок ризику, що використовуються для розв'язання прикладних задач у науці й техніці, використовують два показники: ймовірність (частота) виникнення події, що призводить до небажаних наслідків та масштаб наслідків для заданої події.

Таким чином, узагальнюючи дефініції категорії *ризик*, що наводиться в більшості наукових публікацій, присвячених даній тематиці [3 - 7 та ін.], можна визначити *ризик* як прогнозовану векторну величину збитку, що може виникнути внаслідок ухвалення рішень в умовах невизначеності та реалізації загроз. Він є кількісною мірою безпеки, що дорівнює добутку ймовірності реалізації даної загрози на ймовірність величини (величину) можливого збитку від неї. Така форма визначення оцінки ризику є досить зручною, оскільки дозволяє: поєднати в одному показникові різноманітні дані про об'єкт і суб'єкт загрози та отримувати інтегральні оцінки ризику від необмеженого числа негативних процесів будь-якого походження;

Принциповими особливостями категорії *публічно-управлінського ризику*, що відрізняють його від звичайного, є:

– *імовірнісний характер загроз*, комбінація яких всякий раз є випадковою величиною. При цьому самі загрози обумовлені не тільки існуючими й потенційними джерелами і факторами небезпеки, але і недостатньо ефективною системою захисту держави від деструктивних впливів політичного процесу;

– *вимірність і кількісна інтерпретація загроз*, що оцінюються і порівнюються між собою на основі використання кваліметричних і експертно-аналітичних методів;

– виокремлення з усієї низки ризиків таких, що складають загрозу сталому розвитку держави в цілому, окремої галузі, регіону або місцевості на середньо – й довготривалу перспективу.

Таким чином, метою публічного управління в сфері зміцнення стабільності держави є відвертання або зниження до прийняттого рівня ризиків в процесі прийняття публічно-управлінських рішень, спрямованих на сталий розвиток і безпеку суспільства. При цьому механізмами досягнення мети є політичні, адміністративні, правові, економічні й технічні рішення (методи й засоби), а оберненим зв'язком в системі публічного управління – моніторинг загроз з передачею відповідної інформації в органи управління (органи державної влади). Важливою і складною проблемою управління є визначення складу публічно-управлінських ризиків.

Беручи до уваги запропоновану концепцію публічно-управлінських ризиків, розв'язання даної проблеми передбачає, з одного боку, визначення життєво важливих інтересів людини, суспільства, держави, які відчувають і можуть відчувати в середньо - і довготривалій перспективі загрози. З іншого боку, структурування цих загроз відповідно областям і сферам життєдіяльності країни. Для цього використовують експертно-аналітичні методи, на основі яких фахівці з області аналізу ризику і конкретних сфер життєдіяльності (політики, економіки, охорони здоров'я тощо) визначають кількісну оцінку значимості загроз для безпеки держави й сталого розвитку

суспільства. На її основі встановлюються пріоритети таких загроз (ранжують стратегічні ризики). Окрім цього, необхідно також з'ясувати суспільну думку щодо значимості ризиків, і співставити ці результати. В такому разі характеристики загроз трансформуються в інтегральні стратегічні ризики, які кількісно характеризують можливість реалізації декількох джерел і чинників небезпеки й імовірний збиток для життєво важливих інтересів людини, суспільства, держави. Тому процес публічного управління передбачає й управління ризиками, яке доцільно розглядати як специфічну технологію ухвалення публічно-управлінських рішень. Цей процес включає два елементи, які одночасно є етапами публічного управління. По-перше, оцінку й характеристику вказаних ризиків як пріоритетів мети управління, по-друге, розробку характеристики механізму досягнення цієї мети, тобто зниження величини (рівня) ризиків.

Нині визнано, що основу стратегії управління має становити *концепція прийняттого (ненульового) ризику*. Вона визнає факт недосяжності абсолютної безпеки [8]. Популярна донедавна концепція *нульового ризику* [9] завдала значних збитків в усьому світі. Разом з тим, численний досвід управління надзвичайними ситуаціями показав, що врахування величини ризику при організації попереджувальних заходів дозволяє уникнути багатьох трагічних наслідків.

Стратегія публічного управління може ґрунтуватися на виборі рівня ризику в межах від мінімального (який вважається досить малим) до максимально допустимого. Існує можливість застосовувати принаймні кілька стратегій публічного управління, основу яких становить концепція прийняттого ризику:

- запобігання причинам виникнення надзвичайних ситуацій аж до відмови від певного виду діяльності;
- запобігання виникненню надзвичайних ситуацій у випадку, коли неможливо відвернути причини катаклізму;

- пом'якшення наслідків надзвичайних ситуацій, впровадження стабілізаційних і компенсаційних заходів.

На нашу думку, найбільш придатною, з точки зору головної мети публічного управління, є *мінімізація ризику*, тобто реалізація першої та другої стратегій. Однак на практиці це не завжди можливо. Тому цілком ймовірним є поєднання всіх трьох видів стратегій.

Аналіз проблем в цій сфері можна розділити на чотири стадії: *концепції – моделі – принципи – рішення*.

Спочатку фахівцям з проблем математичного моделювання має бути запропонована концепція, яка буде підтримана керівництвом країни й фахівцями з питань управління ризиком. Повинні бути задані базові точки й визначена система пріоритетів, а також надані ресурси, які країна може спрямувати в цю сферу.

На основі опрацьованої концепції мають бути розроблені дослідницькі програми. Зокрема, важливе значення набувають програми, що пов'язані з кібернетичним моделюванням. Враховуючи, що відповідні публічно-управлінські органи держави володіють значними масивами інформації, то математичне моделювання повинно, в першу чергу, допомогти впорядкувати інформаційні потоки й знайти "слабкі місця" – необхідну інформацію, якої поки що в нас немає. На даному етапі на всіх рівнях організації особливо важливо виокремити ключові змінні, параметри порядку.

Основним результатом попереднього етапу має стати картина, панорама, система ризиків публічної політики, можливостей країни в цій сфері діяльності, причинно-наслідкових зв'язків. Співставлення цілей і можливостей, прив'язка до конкретного соціально-економічного й організаційно-технічного середовища дозволяє сформулювати основні принципи, що можуть стати базою для опрацювання публічної політики.

На основі результатів отриманих на попередніх етапах математичного моделювання можуть прийматися конкретні технічні, управлінські й інші рішення. Це змінює ситуацію, пріоритети, збагачує дослідників й практиків досвідом і примушує їх повернутися до самого початку опрацювання концепції, конкретизувати її, уточнити. А в разі потреби й змінити її.

*Аналіз ризиків* у публічному управлінні має включати наступні етапи:

*Перший* – це вивчення ефектів впливу різних факторів на політичну, економічну, соціальну та інші системи країни. Він полягає в аналізі реакцій вагомих соціальних гравців на численні взаємодії у різних середовищах (економічних, соціальних, міжнародних тощо) і наслідків від цієї взаємодії.

*Другий* – кількісна оцінка ризиків (етап математичного моделювання), яка є ймовірною характеристикою тих загроз, що виникають для країни при можливих зрушеннях в різних суспільних сферах. Математичне моделювання соціальних процесів і систем з метою аналізу ризику – це насамперед виявлення циклів взаємодії суб'єктів соціальних систем. Один із найчастіше використовуваних тут класів математичних моделей – лінійні стаціонарні балансові моделі [10].

*Третій етап* – визначення механізмів управління ризиками в публічної політики. На цьому етапі визначаються політико-економічні та соціальні позиції допустимих навантажень на суспільство з урахуванням соціокультурних аспектів та співвідношень „витрати – вигода”. Особливість цього етапу – його велика різноманітність. Він має важливе значення для публічного управління, регулювання його якості.

Можуть бути також розглянуті й *інші підходи до управлінського аналізу ризиків*, які у першій половині 80-х рр. американські аналітики запропонували для визначення політичного ризику з боку уряду [11-13]. Це система оцінки, в основі якої лежить процес з'ясування напрямів політики по тому або іншому питанню на базі аналізу позицій дійових осіб

політичного процесу. Свою модель вони назвали „*prince model*”. Вона спирається на чотири критерії:

- орієнтація або позиція керівників та їх опонентів у тій або іншій області державного управління;
- твердість дотримання ними своєї позиції;
- влада й вплив дійових осіб процесу управління;
- важливість відповідного питання для конкретної особи.

Кожен учасник може займати по тому або іншому питанню позитивну (+), негативну (-) або нейтральну (0) позиції, даючи оцінки (за п'ятибальною шкалою) по трьох інших критеріях. Ці оцінки перемножуються, підсумуються по всіх учасниках. При цьому максимальне число балів становить +/- 25 балів. Імовірність здійснення тієї або іншої події визначається часткою (%) позитивних балів у їхній загальній кількості. Prince model є одним із прикладів кількісного методу аналізу й оцінки політичного ризику в процесі прийняття публічно-управлінських рішень.

Інший якісний підхід реалізується у формі традиційної доповіді, звичайно щодо кожного окремого управлінського питання або загалом щодо урядової політики. Цей найбільш розповсюджений в США підхід реалізується у двох формах: „*Old hands*”, тобто збір інформації про суб'єкта, що цікавить, і „*Grand Tour*”, поїздка на місце з метою ознайомлення з реальним станом справ. Результати викладаються у вигляді декількох сценаріїв від самого несприятливого розвитку політичної ситуації (негативний сценарій) до самого вдалого (позитивний сценарій) [14].

Однак найбільш перспективним шляхом оптимізації публічно-управлінського ризику американські дослідники вважають синтез й інтеграцію двох підходів на основі *статистичного* й *експертного* аналізу [15].

Використання цих методів не усуває ризик, але знижує його гостроту й запобігає багатьом небезпечним наслідкам, тому сьогодні дуже важливо

приділяти їм відповідну увагу. До того ж застосування вищеописаних методів є дешевшим за методи математичного моделювання, які більш притаманні державному управлінню на стратегічному рівні.

### **Висновки:**

1. Очевидно, що утворення та використання різних дефініцій категорії “ризик” та його показників на етапі реформування вітчизняної системи публічного управління в демократичному суспільстві є закономірним і виправданим. Проте, з усвідомленням суспільством потреби в науково обґрунтованій стратегії прогнозування та протистояння різного роду соціальним загрозам постає необхідність в розробці загального підходу до формування категоріально-понятійного та методичного апарату щодо аналізу ризику в публічному управлінні.

2. Головною проблемою наукового визначення поняття „ризик в публічному управлінні” є його комплексний характер, що вимагає залучення широкого кола вчених – представників багатьох дисциплін, як суспільствознавчих, так і точних наук. Саме тут вимагається застосування методів системного аналізу, врахування всіх факторів, що сприяють виникненню критичних ситуацій, і аналізу всіх наслідків прийняття та реалізації публічно-управлінських рішень, до яких вони можуть призвести.

Важливо, що саме означення проблеми як “аналіз ризиків публічного управління” підкреслює спробу системного підходу з точки зору організації цього процесу разом з логічним завершенням у вигляді створення державного механізму управління суспільними ризиками, включаючи також елементи популяризації такого підходу.

### **Література/References**

1. Beck, Ulrich. World at Risk. Cambridge. Polity Press. (December, 2008). 240 p.

2. Environmental and Social Risk Assessment. URL: <https://av.sc.com/corp-en/content/docs/environmental-social-risk-assessment.pdf>.
3. Blacker, Keith; McConnell, Patrick. People Risk Management. Kogan Page (April, 2015). 317 p.
4. Herrmann, Jeffrey W. Engineering Decision Making and Risk Management. Wiley (March, 2015). 255 p.
5. Durst, Susanne (ed.); Henschel, Thomas (ed.). Knowledge Risk Management. Management for Professionals. Springer International Publishing (February, 2020). 517 p.
6. Corelli, Angelo. Understanding Financial Risk Management. Edition: 2. Emerald Publishing Limited (October, 2019). 138 p.
7. Lewis, Michael. The Fifth Risk. Undoing Democracy. Penguin. 2019. 256 p.
8. Sharpe, Sybil. National Security, Personal Privacy and the Law. Taylor and Francis. (October, 2019). 352 p.
9. Baron, J. Value analysis of political behavior - self-interested : moralistic: altruistic : moral. University of Pennsylvania Law Review, (2003). 151. PP. 1135-1167.
10. Zerrick, Hassan; Melliani, Said; Castillo, Oscar. Recent Advances in Modeling, Analysis and Systems Control. Springer Nature. 2004. 274 p.
11. Robinson, Mark. From Old Public Administration to the New Public Service Implications for Public Sector Reform in Developing Countries. UNDP Global Centre for Public Service Excellence. 2015. 20 p.
12. Colin, Duncan (ed.). The Evolution of Public Management. Palgrave Macmillan. (April, 1992). 378 p.
13. Singh, Purnima, Dr. Encyclopaedia Of Modern Political Administration. Centrum Press. (June, 2013). 518 p.
14. Pfiffner, James P. Traditional Public Administration versus The New Public Management: Accountability versus Efficiency. Published in

Institutionenbildung in Regierung und Verwaltung: Festschrift für Klaus König. (Berlin, Germany: Duncker & Humboldt, 2004). PP. 443-454.

15. Berner, Maureen M. Statistics for Public Administration: Practical Uses for Better Decision Making. Intl City County Management Assn; 2 edition (May 1, 2013). 176 p.