

УДК 336.025: 657.6

**Ружанський Олександр**

ORCID iD 0000-0002-5844-0928

e-mail: glavbyhgt@gmail.com

**Сівак Ірина**

e-mail: ira\_svk@ukr.net

## **УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ З НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ**

[https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-2\(12\)-322-337](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-2(12)-322-337)

**Анотація.** В сучасних умовах функціонування організацій державного сектору важливе місце посідає управління ризиками, оскільки за допомогою цього процесу можна попереджати, а також уникати значної кількості негативних подій та втрат для організації. Метою статті є визначення поняття «управління ризиками», проведення аналізу системи управління ризиками в ДСНС за результатами аудиту системи внутрішнього контролю для покращення розуміння керівниками структурних підрозділів апарату, територіальних органів і підрозділів центрального підпорядкування суті системи внутрішнього контролю та необхідності її запровадження в ДСНС. Визначено поняття «управління ризиком» як специфічної сфери менеджменту, що передбачає застосування різноманітних підходів, процесів, заходів, які мають забезпечувати максимально широкий діапазон охоплення можливих ризиків установи, їхню оцінку, а також формування, реалізацію та контроль заходів щодо оптимізації рівня ризиків із метою досягнення цілей. Графічно зображено управління ризиками в системі ДСНС у розрізі складових: ідентифікація та оцінка ризиків, ухвалення рішень та визначення способів реагування на ризики і забезпечення результативності заходів реагування, контролю та впливу на ризики. Проаналізовано відповідність зазначеного процесу міжнародній практиці. Досліджено проблематику управління ризиками пріоритетних процесів діяльності ДСНС, необхідність його формування та вдосконалення задля збільшення можливостей та зниження рівня небезпек / загроз діяльності підрозділів служби. Для кращого розуміння пріоритетності питання побудови ефективної системи управління ризиками розглянуто за результатами проведених аудитів приклади порушень норм, правил, процедур, причиною яких стало неналежне функціонування системи управління ризиками, та систематизація заходів контролю з попередженням чи обмеженням ризиків як невід'ємної складової системи внутрішнього контролю. Підкреслено важливість

навчання фахівців різних підрозділів теоретичних та методичних основ управління ризиками задля ефективного функціонування системи управління ризиками. Наголошено на необхідності побудови ефективної системи управління ризиками з метою вчасного виявлення та впливання на ризики, яку можна було б застосовувати під час ухвалення будь-яких управлінських рішень для підвищення ефективності функціонування ДСНС і забезпечення від відхилень, а не створення системи контролю.

**Ключові слова:** ідентифікація ризиків, оцінка ризиків, управління ризиками, система внутрішнього контролю, внутрішній аудит, Державна служба України з надзвичайних ситуацій.

**Постановка проблеми.** Ризик під час дії військового стану в Україні має особливе значення для менеджменту організацій усіх сфер діяльності. Керівники від найнижчої до найвищої ланок управління розуміють його важливість, ухвалюючи будь-яке господарське рішення. Саме тому поняття «управління ризиками» все частіше стає об'єктом наукових досліджень.

Управління передбачає формування цілей, планування, ухвалення рішень, вміння організовувати, управляти, контролювати. Ціллю управління в системі Державної служби України з надзвичайних ситуацій (далі – ДСНС) є забезпечення реалізації державної політики у сферах цивільного захисту, захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій та запобігання їх виникненню, ліквідації надзвичайних ситуацій, гідрометеорологічної діяльності тощо внаслідок ефективного та результативного використання ресурсів.

Для реалізації цього завдання установи та підрозділи ДСНС мають постійно здійснювати комплекс заходів щодо виконання своїх базових функцій на належному рівні, забезпечення безвідмовності системи, а головне – управління ризиками.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Здебільшого управління ризиками у наукових публікаціях розглядається загалом. Так, М. Боровик у науковому доробку щодо управління ризиками визначає, як область сучасного управління пов'язана зі специфічною діяльністю менеджерів в умовах невизначеності, складного вибору варіантів управлінських дій [1]. Що ж до дослідження за окремою сферою діяльності, то

питання управління ризиками на підприємстві та обґрунтування необхідності створення механізму управління ризиками розглянуто у наукових працях В. Пасічника, О. Акіліної [2], К. Семенова, К. Тарасова [3] та інших.

Деякі науковці досліджують теорію економічного ризику, зокрема В. Вітлінський (монографія «Аналіз, оцінка і моделювання економічного ризику») [4], І. Івченко (навчальний посібник «Моделювання економічних ризиків і ризикових ситуацій») [5], О. Ястремський (навчальний посібник «Основи теорії економічного ризику») [6] та інші. В. Вітлінський та Г. Великоіваненко трактують ризик як економічну категорію, що іманентно притаманна діяльності суб'єктів господарювання і пов'язана зі сприйняттям і подоланням невизначеності, конфлікту в ситуаціях цілепокладання, оцінювання, управління, неминучого вибору [7].

П. Волянський, А. Терент'єва та колектив авторів у монографії «Кризовий менеджмент і принципи управління ризиками в процесі ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій» розглядають теоретичні основи управління в умовах надзвичайної ситуації. Опрацьовано кількісні та якісні методи оцінки ризику під час аналізу потенційно можливих надзвичайних ситуацій та методологію кризового менеджменту [8]. Тобто у зазначеному науковому доробку досліджується застосування ризик-орієнтованого підходу до встановлення можливості виникнення певних надзвичайних ситуацій.

Управління ризиками як елемент системи внутрішнього контролю організації дослідила О. Пушкарьова. Авторка виявила наявні обмеження у застосуванні дієвої моделі побудови внутрішнього контролю та з'ясувала можливість її вдосконалення через трансформацію у восьмикомпонентну, наголошуючи на процесі управління ризиками [9]. А. Лоїшин, С. Левченко та інші [10] завдяки застосуванню певного алгоритму, обґрунтуванню та розстановки пріоритетів розробили методичний апарат для оцінювання ефективності системи ризик-орієнтованого внутрішнього контролю Міністерства оборони України із використанням методу експертних оцінок.

Міністерство фінансів України як методолог сфери

запровадження системи внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів у 2022 році на виконання пункту 137 Плану заходів з реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022–2025 роки, схваленого розпорядженням Уряду від 29.12.2021 № 1805-р, опублікувало Методичний посібник щодо аспектів управління ризиками як складової системи внутрішнього контролю у розпорядника бюджетних коштів [11].

Таким чином, досить незначну увагу науковці приділяють поняттю «управління ризиками» як елементу системи внутрішнього контролю установи, що тягне за собою нерозуміння керівниками усіх ланок управління практичної складової у розбудові зазначеної системи. Це спровоковано браком належного наукового дослідження та обґрунтування системи управління ризиками в діяльності розпорядників бюджетних коштів.

**Метою статті** є визначення поняття «управління ризиками», аналіз системи управління ризиками в ДСНС за результатами аудиту системи внутрішнього контролю для покращення розуміння керівниками структурних підрозділів апарату, територіальних органів і підрозділів центрального підпорядкування суті системи внутрішнього контролю та необхідності її запровадження в ДСНС.

**Методи дослідження.** Зазначене наукове дослідження супроводжувалося застосуванням загальнонаукових методів, зокрема таких, як: аналіз і синтез, індукція і дедукція, аналогія, системний аналіз. Також використовувалися спостереження, дослідження конкретних явищ, узагальнення як ряд емпіричних методів.

**Виклад основного матеріалу.** Управління ризиком – це специфічна сфера менеджменту, що передбачає використання різноманітних підходів, процесів, заходів, які мають забезпечити максимально широкий діапазон охоплення можливих ризиків установи, їхню оцінку, а також формування, реалізацію та контроль заходів щодо оптимізації рівня ризиків із метою досягнення цілей.

У міжнародній практиці передбачено здійснення таких послідовних кроків до запровадження діяльності з управління

ризики, як: 1) ідентифікація ризиків; 2) оцінка ризиків; 3) способи реагування; 4) моніторинг та перегляд; 5) документування. Ефективність управління ризиками безпосередньо залежить від інтеграції такої діяльності у процес управління установою, включаючи ухвалення рішень, та потребує підтримки з боку керівництва всіх управлінських рівнів. Структура «управління ризиками» містить в собі такі складові, як інтеграція, проєктування, впровадження, оцінка та вдосконалення управління ризиками у межах усієї установи. В установі має проводитись оцінка практики управління ризиками з метою визначення будь-яких прогалин та їх усунення [11].

Управління ризиками в системі ДСНС здійснюється в розрізі складових, які зображено на рис. 1.



**Забезпечення результативності заходів реагування, контролю та впливу на ризики**

*Рисунок 1 – Управління ризиками в системі ДСНС*

*Джерело: розробка автора*

Основним нормативно-правовим документом, в якому регламентується механізм управління ризиками в системі ДСНС, є Порядок з організації та функціонування управління ризиками в системі ДСНС, затверджений наказом ДСНС від 26.02.2020 № 165. Кожна зі складових управління ризиками згідно із зазначеним порядком має бути відповідно задокументована. Таким чином, організація управління ризиками в системі ДСНС відповідає міжнародній практиці. Проте ключовим залишається питання фактичного функціонування вказаної системи в підрозділах ДСНС. Сформовану систему управління ризиками оцінюють відповідні підрозділи під час проведення внутрішнього аудиту.

Отже, розглянемо порушення норм, правил, процедур, причиною яких стало неналежне функціонування системи управління ризиками та систематизація заходів контролю з попередження чи обмеження ризиків як невід'ємної складової системи внутрішнього контролю, що встановлено за результатами проведених аудитів.

У межах дослідження відділом внутрішнього аудиту системи внутрішнього контролю управління ризиками в ДСНС підлягали аналізу адміністративні регламенти найбільш ризикових процесів діяльності центрального апарату ДСНС, результати проведеного анкетування та інтерв'ювання керівників структурних підрозділів, реєстри ризиків та методи реагування на них, отримані від структурних підрозділів центрального апарату ДСНС, протоколи апаратних нарад за 2021–2022 рр., план заходів ДСНС на 2022 рік.

Проведений аналіз причинно-наслідкового зв'язку та детальне дослідження практики управління ризиками в системі ДСНС дали можливість сформулювати такі твердження. Управління ризиками здійснюється з метою визначення (ідентифікації) та оцінки ризиків для найбільш раннього виявлення можливих порушень та недоліків, неефективного використання ресурсів під час виконання установами функцій, процесів та операцій, ухвалення рішення щодо реагування на ризики, визначення способів реагування на ідентифіковані та оцінені ризики, забезпечення результативності запроваджених заходів реагування, контролю та впливу на ризики.

Першим кроком для ефективного управління ризиками як невід'ємної частини системи внутрішнього контролю є опис внутрішнього середовища, що регламентується через розроблення та затвердження адміністративних регламентів основних процесів, які здійснюються в ДСНС. Стосовно внутрішнього середовища досліджуються, зокрема, питання щодо:

- бачення, місії, цінностей, визначених цілей і покладених завдань;
- стилю управління, організаційної структури, розподілу повноважень, обов'язків, відповідальності та підзвітності за виконання завдань;
- стану корпоративної культури в установі;
- стану забезпечення ресурсами (фінанси, час, персонал, інтелектуальна власність, процеси, системи і технології тощо);
- стану здійснення інформаційного та комунікаційного обміну інформацією [11].

Наявність адміністративного регламенту за окремою функцією чи пріоритетним процесом одночасно зумовлює проведення ідентифікації ризиків та оцінки ризиків.

Ідентифікація ризиків – визначення ймовірних подій, які впливатимуть на здатність установи виконувати завдання і функції для досягнення встановлених мети (місії) та цілей [11].

Ідентифікацію ризиків доцільно проводити як через створення керівництвом установи спеціальної робочої групи з визначення ризиків та її співпраці з робітниками для з'ясування ризикових сфер на всіх ділянках діяльності («зверху вниз»), так і через виявлення та аналіз можливих ризикових подій кожним структурним підрозділом, його безпосередніми керівником і працівниками («знизу вверх») [9].

Організації системи ДСНС застосовують здебільшого обидва методи, а ідентифіковані ризики відображають у формі таблиці «Інформація щодо ідентифікації та оцінки ризиків». Зважаючи на ризики, внесені до цієї форми щодо кожного зі 146 пріоритетних процесів діяльності ДСНС, можна стверджувати про формальний підхід структурних підрозділів до їх заповнення. Тобто, дослідивши внутрішні документи з оцінки ризиків у системі ДСНС, можливо зробити висновок, що

в більшості пріоритетних процесів не визначено ризику, які мають важливе значення для діяльності організації, що може негативно впливати на результати виконання нею завдань за призначенням. Водночас типовими ризиками для більшості структурних підрозділів є часті зміни в нормативно-законодавчих актах, відповідно до яких здійснюється діяльність, та недостатнє фінансування з державного бюджету заходів, виконання яких передбачене у планах діяльності ДСНС.

Оцінка ідентифікованих ризиків здійснюється із застосуванням Матриці оцінки ризиків, а результати документуються. Кожен із ідентифікованих та оцінених ризиків належить до певного виду ризиків у межах зовнішніх (законодавчі, операційно-технологічні, програмно-технічні) або внутрішніх (нормативно-правові, операційно-технологічні, програмно-технічні, кадрові, фінансово-господарські). Відповідно до оціненого рівня впливу ризику обирається адекватний захід контролю, який здатний нейтралізувати, або мінімізувати ймовірність реалізації ризику. Такий захід знаходить своє відображення у Плані з реалізації заходів контролю, моніторингу та впровадження їх результатів, який затверджується на рік. Крім того, в Плані зазначаються очікувані результати від впровадження заходів контролю та заходи моніторингу [12].

Більшість ідентифікованих структурними підрозділами ризиків, які мають середнє та/або низьке значення, є проблемою, а не ризиком, незважаючи на значну увагу до них на семінарі-наradі з боку керівництва, під час якого розглядалися питання із внутрішнього контролю та аналізу ризиків (наприклад, порушення термінів). Тобто це відома, наявна або встановлена обставина, яка є або спричинила виникнення певних питань чи обмежень, що потребують вирішення. Своєю чергою ризик – це ймовірна подія, яка може виникнути в майбутньому, якщо ж зазначена подія все ж таки відбудеться, це може стати проблемою.

Після ідентифікації та оцінки ризиків обов'язково відбувається ухвалення рішень та визначення способів реагування на ризики. Визначення способів реагування на

ідентифіковані та оцінені ризики полягає в ухваленні керівником ДСНС рішення щодо зменшення, прийняття, розділення чи уникнення ризику. Уникнення ризику означає призупинення (припинення) діяльності, яка призводить до підвищення ризику. Зменшення ризику означає вжиття заходів, які сприяють зменшенню ймовірності виникнення ризику та/або його впливу. Розподіл (передавання) ризику означає перенесення або розподіл частини ризику. Прийняття ризику означає, що жодних дій до нього не застосовується. Рішення щодо реагування на ризики ухвалюються з урахуванням визначеного допустимого рівня ризику. Визначення допустимого рівня ризику є суб'єктивним процесом, однак важливим аспектом управління ризиками. Під час опрацювання пропозицій, аналізу реагування на ризики відповідальні особи мають врахувати необхідність внесення до Плану з реалізації заходів контролю та моніторингу впровадження їх результатів найбільш суттєвих ризиків, які мають визначальний вплив на досягнення цілей та ефективно управління ресурсами [13].

За результатами аналізу реалізації у ДСНС процесу управління ризиками виявлено ряд знахідок, що не сприяли розвитку та ефективній діяльності установи. Як приклад:

- неповнота регламентації процесу річного планування, різне розуміння його учасниками процесу формування пропозицій створюють ризики здійснення планування видатків за напрямками діяльності без врахування їх реальної потреби та фактичного виконання у попередні роки, що може свідчити про формальний підхід до формування бюджетних запитів для забезпечення коштами;

- недотримання кваліфікаційних вимог щодо наявності фахової освіти працівників та підвищення кваліфікації за відповідними напрямками створює ризики неспроможності виконувати завдання та функції за призначенням;

- незабезпечення використання ліцензійного програмного забезпечення створює ризики несанкціонованого втручання сторонніх осіб в інформаційно-телекомунікаційні процеси ДСНС, що ставить під загрозу безпеку (захищеність) електронних інформаційних ресурсів і може призвести до порушення штатного режиму функціонування таких процесів;

- неприйняття управлінських рішень щодо доцільності подальшого зберігання, передавання до інших підрозділів або списання майна окремими підрозділами призвело до накопичення необоротних активів, які не використовуються, та, як наслідок, до неефективного і нераціонального використання наявних матеріальних ресурсів.

Проаналізувавши заходи контролю для сталого та ефективного функціонування системи управління ризиками, можна зробити висновок, що під час формування цілей установи враховуються зовнішні, внутрішні та стратегічні ризики, а також заходи контролю для запобігання їх виникненню або мінімізації впливу.

Однак в окремих процесах заходи контролю не охоплюють всі напрями діяльності, що несприятливо впливає на своєчасне попередження та виявлення подій, які можуть позначитись на виконанні завдань, функцій і досягненні визначених цілей. Тобто практичні заходи, спрямовані на зменшення впливу ризиків в установах ДСНС, не достатні для ефективного реагування на них.

Але все ж встановлено випадки, коли управлінські рішення після врахування можливих ризиків призвели до ухвалення зважених та збалансованих управлінських рішень, створення комфортного середовища для реалізації ініціатив щодо покращення процесів. Водночас ризики, способи реагування на них та запроваджені заходи контролю перебували «на контролі» керівника установи.

Загалом під час реалізації процесів діяльності ДСНС здійснювалися операції з дотриманням принципів ефективності управління ризиками, наприклад:

- *управління ризиками динамічне, повторюване та здатне до змін*: здійснювалися періодичні оцінки загальних результатів діяльності установ, структурних підрозділів, окремих працівників під час перевірок несення служби, контролю за списанням пально-мастильних матеріалів, інвентаризації майна тощо. Згідно з наведеними вище заходами реалізовувалися управлінські, наглядові та інші дії керівників і працівників під час виконання ними службових обов'язків;

- *управління ризиками прозоре та інклюзивне*: є

комунікації щодо впливу ризиків між власними структурними підрозділами, установою вищого рівня, а також зі сторонніми суб'єктами господарювання з метою провадження фінансово-господарської діяльності;

- *управління ризиками – частина процесу ухвалення рішень*: робоча група щодо організації та впровадження внутрішнього контролю у структурних підрозділах апарату ДСНС, а також оптимізації основних робочих процесів здійснює моніторинг ризиків за окремими процесами діяльності підрозділів та за потреби надає пропозиції щодо внесення змін до наказів з діяльності ДСНС;

- *управління ризиками адаптоване до установи*: розроблення заходів, що унеможливають або знижують рівень ризику, здійснюється з урахуванням напряму діяльності установи ДСНС – медичне забезпечення, підготовка кадрів, рятувальні підрозділи тощо.

Крім цього, за результатами реалізації рекомендацій аудитів за окремими процесами було проведено ряд заходів, які сприяли покращенню ефективності установ (підрозділів) ДСНС, підвищенню результативності бюджетних програм, мали вплив на зниження ймовірності виникнення ризиків.

Зазначене вище дає підстави стверджувати, що з метою забезпечення підвищення ефективності виконання завдань за призначенням потребує удосконалення один із основних факторів управління ризиками в системі ДСНС – людський, адже інформація щодо можливих ризикових процесів у ДСНС розглядається на засіданнях апаратних нарад, за результатами яких надаються доручення відповідальним особам щодо здійснення заходів для уникнення та/або зменшення впливу ризиків. Дослідивши зміст протоколів апаратної наради, можна зробити висновок, що управлінські рішення на стратегічному та операційному рівнях підтримуються наданням своєчасної, адекватної та актуальної інформації про ризики. Тобто управління ризиками інтегровано в процес ухвалення рішень та є його частиною. Проте фактичне функціонування системи управління ризиками залишається на відповідальності конкретних осіб – керівників підрозділів. З огляду на це надзвичайно важливим є навчання фахівців різних підрозділів

теоретичних та методичних основ управління ризиками задля ефективного функціонування системи управління ризиками.

**Висновки та напрями подальших досліджень.** Під управлінням ризиком слід розуміти специфічну сферу менеджменту, що передбачає використання різноманітних підходів, процесів, заходів, які мають забезпечити максимально широкий діапазон можливих ризиків установи, їхню оцінку, а також формування, реалізацію та контроль заходів щодо оптимізації рівня ризиків із метою досягнення цілей.

Управління ризиками в системі ДСНС відповідає міжнародній практиці й передбачає: ідентифікацію та оцінку ризиків, ухвалення рішень, визначення способів реагування на ризики та забезпечення результативності запроваджених заходів реагування, контролю та впливу на ризики.

За підсумками проведеного дослідження, на підставі аналізу внутрішніх документів з організації та функціонування управління ризиками в системі ДСНС під час внутрішнього аудиту, встановлено, що підхід до управління ризиками структурований, добре задокументований / відстежуваний, однотипний в усіх установах та враховує специфічні умови діяльності окремих підрозділів. Управління ризиками в системі ДСНС прозоре (ризики постійно обговорюються на всіх управлінських рівнях, а результати управління ризиками систематично повідомляються відповідним внутрішнім та зовнішнім зацікавленим сторонам), повторюване (ризики періодично переглядаються) та здатне до змін (пропозиції щодо вдосконалення та ефективного функціонування переглядаються і ухвалюються за потреби).

Проте результати зіставлення аудиторських знахідок та вихідних критеріїв засвідчили, що система управління ризиками в установах ДСНС потребує посилення рівня контролю в частині:

- врахування у процесі ідентифікації та оцінки ризиків специфіки діяльності установи та пріоритетності цілей, завдань;
- ініціювання оновлених або нових заходів контролю;
- урахування ризиків у процесах на етапах планування на стратегічному та операційному рівнях;
- своєчасного та адекватного оновлення за потреби та за

результатами аналізу ризиків тощо.

Згідно з оцінкою стану регламентації процесів системи ДСНС доведено, що недостатня відповідність системи організації і функціонування внутрішнього контролю основним правовим, організаційним та соціальним засадам не повною мірою унеможливує виникнення ризиків щодо несвоєчасного ухвалення необхідних та правильних управлінських рішень, а також не створює достатніх умов для уникнення у повсякденній діяльності окремих порушень та помилок і, таким чином, потребує доопрацювання та удосконалення з метою підвищення ефективності процесів у сфері цивільного захисту.

Подальшим кроком у розвитку тематики цього наукового доробку є дослідження адекватних ідентифікованим ризикам заходів контролю, які мають застосовуватися управлінцями різних ланок для підвищення ефективності діяльності організацій в системі ДСНС.

#### **Список використаних джерел**

1. Боровик М. В. Ризик-менеджмент : конспект лекцій для студентів магістратури усіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 65 с.
2. Пасічник В. Г., Акіліна О. В. Планування діяльності підприємства : навчальний посібник. Київ : Центр навч. літ-ри., 2015. 256 с.
3. Семенова К. Д., Тарасова К. І. Ризики діяльності промислових підприємств: інтегральне оцінювання : монографія. Одеса : ФОП Гуляєва В. М., 2017. 234 с.
4. Вітлінський В. В. Аналіз, оцінка і моделювання економічного ризику : монографія. Київ : Деміур, 1996. 212 с.
5. Івченко І. Ю. Моделювання економічних ризиків і ризикових ситуацій : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 344 с.
6. Ястремський О. І. Основи теорії економічного ризику : навчальний посібник для студентів екон. спец. вищ. навч. закладів. Київ : АртЕк, 1997. 248 с.
7. Вітлінський В. В., Великоіваненко Г. І. Ризикологія в економіці та підприємстві : монографія. Київ : КНЕУ, 2004. 480 с.
8. Волянський П. Б., Гур'єв С. О., Соловйов О. С., Терент'єва А. В. Кризовий менеджмент і принципи управління ризиками в процесі ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій : монографія. Київ : Парлам. вид-во, 2021. 432 с.
9. Пушкарьова О. Ю. Механізм побудови ефективної системи внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів. *Причорноморські*

- економічні студії*. 2019. Вип. 47-2. URL : [http://bses.in.ua/journals/2019/47\\_2\\_2019/30.pdf](http://bses.in.ua/journals/2019/47_2_2019/30.pdf) (дата звернення : 10.10.2022).
10. Loishyn Anatolii, Levchenko Sergey, Tkach Ivan, Getmanskii Vitalii Assessment of efficiency indicators of internal control system functioning. *Social development & Security*. 9(4). 2019. P. 120–130.
  11. Методичний посібник щодо аспектів управління ризиками, як складової системи внутрішнього контролю у розпорядника бюджетних коштів. Міністерство фінансів України / Міністерство фінансів України. Київ. 2022. 22 с.
  12. Кравченко Ю. П. Внутрішній контроль – атрибут ефективного управління бюджетною установою. *Науковий вісник : державне управління*. 2020. № 3(5). С. 101–109.
  13. Порядок із систематизації заходів контролю з попередження (усунення) чи обмеження ризиків в системі ДСНС : наказ Державної служби України з надзвичайних ситуацій від 26.02.2020 р. № 165. Державна служба України з надзвичайних ситуацій : вебсайт. URL : <https://dsns.gov.ua/vnutrishniy-audit/vnutrishniy-kontrol/normativna-baza> (дата звернення : 12.10.2022).

#### References

1. Borovyk, M. V. (2018). *Ryzyk-menedzhment* [Risk management]. Kharkiv: KhNUMH im. O. M. Beketova [in Ukrainian].
2. Pasichnyk, V. H., Akilina, O. V. (2015). *Planuvannia diialnosti pidpriemstva* [Enterprise activity planning]. Kyiv: Tsentr navch. lit-ry [in Ukrainian].
3. Semenova, K. D., Tarasova, K. I. (2017). *Ryzyky diialnosti promyslovykh pidpriemstv: intehralne otsiniuvannia* [Risks of industrial enterprises: integral assessment]. Odesa: FOP Huliaieva V. M. [in Ukrainian].
4. Vitlinskyi, V. V. (1996). *Analiz, otsinka i modeliuvannia ekonomichnoho ryzyku* [Analysis, assessment and modeling of economic risk]. Kyiv: Demiur [in Ukrainian].
5. Ivchenko, I. I. (2007). *Modeliuvannia ekonomichnykh ryzkyv i ryzkyovykh sytuatsii* [Modeling of economic risks and risk situations]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].
6. Yastremskyi, O. I. (1997). *Osnovy teorii ekonomichnoho ryzyku* [Basics of the theory of economic risk]. Kyiv: ArtEk [in Ukrainian].
7. Vitlinskyi, V. V., Velykoivanenko, H. I. (2004). *Ryzykologhiia v ekonomitsi ta pidpriemnytstvi* [Riskology in economics and entrepreneurship] Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
8. Volianskyi, P. B., Huriev, S. O., Soloviov, O. S., Terentieva, A. V. (2021). *Kryzovyi menedzhment i pryntsypy upravlinnia ryzkamy v protsesi likvidatsii naslidkiv nadzvychnykh sytuatsii* [Crisis management and principles of risk management in the process of eliminating the consequences of emergency situations]. Kyiv: Parlam. vyd-vo [in Ukrainian].

9. Pushkarova, O. I. (2019). Mekhanizm pobudovy efektyvnoi systemy vnutrishnoho kontroliu rozporiadnykamy biudzhetnykh koshtiv [The mechanism of building an effective system of internal control by managers of budget funds]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, 47-2. Retrieved from [http://bses.in.ua/journals/2019/47\\_2\\_2019/30.pdf](http://bses.in.ua/journals/2019/47_2_2019/30.pdf) [in Ukrainian].
10. Loishyn, A., Levchenko, S., Tkach, I., Getmanskii, V. (2019). Assessment of efficiency indicators of internal control system functioning. *Social development and Security*, 9(4), 120–130 [in English].
11. Ministerstvo finansiv Ukrainy. (2022). *Metodychnyi posibnyk shchodo aspektiv upravlinnia ryzykamy, yak skladovoi systemy vnutrishnoho kontroliu u rozporiadnyka biudzhetnykh koshtiv* [Methodical guide on aspects of risk management as a component of the internal control system of the manager of budget funds]. Kyiv. [in Ukrainian].
12. Kravchenko, Y. P. (2020). Vnutrishnii kontrol – atrybut efektyvnoho upravlinnia biudzhetnoiu ustanovoiu [Internal control is an attribute of effective management of a budget institution]. *Naukovyi visnyk: derzhavne upravlinnia*, 3(5), 101–109 [in Ukrainian].
13. Procedure for the systematization of control measures for the prevention (elimination) or limitation of risks in the emergency services system: order of the State Emergency Service of Ukraine from February 26, 2020 № 165. Official site of the State Emergency Service of Ukraine. Retrieved from <https://dsns.gov.ua/vnutrishniy-audit/vnutrishniy-kontrol/normativna-baza> [in Ukrainian].

## RISK MANAGEMENT OF THE STATE EMERGENCY SERVICE OF UKRAINE'S SYSTEM

Ruzhanskyi Oleksandr, Iryna Sivak

**Abstract.** In the modern conditions of the functioning of public sector organizations, risk management occupies an important place, because this process is able to prevent and avoid a significant number of negative events and losses for this organization. To define the concept of risk management, to analyze the risk management of the State emergency service of Ukraine's system based on the audit's results to improve the understanding of the heads structural units of the apparatus, territorial bodies and central subordinate units of the essence of the internal control system and the need for its implementation in the State emergency service of Ukraine are the purpose of this article. The author defined the concept of risk management as a specific management's field, which involves the use of various approaches, processes, measures designed to ensure the widest possible range of coverage of the institution's possible risks, their assessment and the formation, implementation and control of measures to optimize the level of risks in order to achieve goals. The article graphically depicts the risk management of the State emergency service of Ukraine's system in terms of components: identification and assessment of risks, decision-making and determination of responding methods to risks and ensuring effectiveness, response measures, control and impact on risks. The compliance of this process with international practice was analyzed. The problem of risk management of priority processes of the State emergency service of Ukraine's, the need for its formation and improvement in order to maximize opportunities and minimize dangers/threats of the service units' activity are considered by the author. For a better understanding of the priority of forming an effective risk management system, based on the results of the audits was reviewed examples of violations, norms, rules, procedures. The cause of these violations was the improper functioning of the risk management system and the systematization of control measures with the prevention or limitation of risks as an internal control system component. The importance of training specialists of various departments in the theoretical and methodical foundations of risk management for the risk management system's effective functioning was noted. Attention is focused on the need to build an effective risk management system that would help identify and influence on risks in a timely manner and that can be used when making any management decisions, contributing to increasing the efficiency of the State emergency service of Ukraine's operation, and not the creation of a control system that would fully guarantee the absence of deviations.

**Key words:** risk identification, risk assessment, risk management, internal control system, internal audit, State emergency service of Ukraine.