

УДК 352.07:005.95(477)

DOI: 10.33990/2070-4038.27.2021.239246

Фесенко Вікторія Олександрівна

*заступник начальника Служби – начальник відділу аналітики
та роз'яснювальної роботи*

*Служби з питань запобігання корупції Харківської міської ради,
здобувач Харківського регіонального інституту державного управління
Національної академії державного управління при Президентіві України*

ORCID: 0000-0003-4555-3381

e-mail: victoriia.fesenko@ukr.net

ПОНЯТТЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ КАДРОВИХ РИЗИКІВ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

Розглянуто кадрові ризики як невід'ємну складову системи управління персоналом в органах місцевого самоврядування в Україні. Проаналізовано використання поняття “кадрові ризики” в чинних нормативно-правових актах, які регулюють питання функціонування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. Окреслено основні підходи до визначення поняття “кадрові ризики в системі управління персоналом в органах місцевого самоврядування в Україні”. Узагальнено причини виникнення кадрових небезпек на кожному етапі роботи з персоналом в органах місцевого самоврядування, зокрема: при підборі персоналу, в процесі діяльності та при звільненні.

Ключові слова: кадрові ризики; система управління персоналом; правове регулювання; етапи роботи з персоналом; служба в органах місцевого самоврядування; посадова особа.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку системи управління персоналом в організаціях та установах одним із найважливіших індикаторів реалізації трудового потенціалу в Україні є рівень безробіття. Подолання проблем, пов'язаних із поширенням цього явища, потребує невідкладного реформування сфери трудових відносин, насамперед враховуючи виклики, які постали перед світом у 2020 р. На сучасному етапі значно загострилась проблема нестачі кваліфікованих кадрів в Україні, передусім через еміграційний настрій молоді. Задля максимальної реалізації трудового потенціалу необхідно виявити та мінімізувати відповідні кадрові ризики, які є домінуючими серед всієї сукупності загроз, що можуть виникнути на шляху розвитку організації, зокрема органів місцевої влади. Адже саме від ефективності діяльності місцевого самоврядування залежить функціонування багатьох сфер держави загалом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та методологічні аспекти управління ризиками в організації висвітлені у працях таких науковців, як: Д. Аллен, В. Вітлінський, І. Івченко, С. Ілляшенко, Д. Портер, К. Фрост. Поняття та класифікація кадрових ризиків були розглянуті та представлені в напрацюваннях А. Алавердова, О. Дьоміна, В. Жуковської, Л. Іщук, В. Родченко, Г. Рекун, О. Пахлової, С. Лобазова, А. Смагулова. Загалом розглянули концепцію управління кадровими ризиками як складову системи управління персоналом у приватному секторі А. Амінов та Н. Карцева. Причини виникнення кадрових ризиків дослідили В. Федосєєв та М. Хромов. Розробила методи виявлення причин та факторів кадрових ризиків, їх обліку та мінімізації впливу Є. Буланова. Мінімізацію кадрових ризиків в управлінні персоналом державної служби за допомогою психологічного впливу досліджували Н. Казакова, Ж. Денисова та О. Калмикова.

Викремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на опрацьованість багатьох аспектів зазначеного питання, визначення, специфіка та класифікація кадрових ризиків в органах місцевого самоврядування є недостатньою мірою досліджені і потребують ретельнішого вивчення та обґрунтування.

Метою статті є визначення та класифікація кадрових ризиків у системі управління персоналом в органах місцевого самоврядування в Україні.

Виклад основного матеріалу. Управління персоналом – багатогранний і складний процес, який характеризується специфічними особливостями та закономірностями. Йому властива системність, яка передбачає врахування взаємозв'язків між окремими аспектами проблеми для досягнення цілей, визначення шляхів їх вирішення, створення відповідного механізму взаємодії, що забезпечує комплексне планування та визначає подальшу стратегію. З метою забезпечення перспективних показників функціонування, основою системи управління персоналом повинні бути науково обґрунтовані принципи, вона повинна використовувати сучасні інноваційні методи та технології, але не перешкоджати загальній програмі розвитку організації. Як влучно зазначив П. Друкер, саме у сфері управління персоналом традиційні базові уявлення істотно суперечать реальності та є непродуктивними [1]. На думку автора, існує єдиний правильний принцип управління персоналом – використання диференційованих підходів і стилів керівництва для різних груп працівників і навіть окремих робітників у різних ситуаціях.

Ефективна система управління персоналом забезпечує розвиток організації, проте її незадовільний стан може нести і низку загроз. В економічній науці існують дві теорії ризику – класична та неокласична. Основними представниками класичної теорії традиційно вважаються Дж. Міль та Н. Сеньйор, які розглядали ризик як математичне очікування втрат, що можуть виникнути внаслідок ухваленого рішення [2]. Тобто, ризик визначається як збиток, заподіяний реалізацією певного алгоритму. Відповідно до неокласичної теорії економічного ризику, розробленої в 20 –

30-х рр. XX ст. економістами А. Маршаллом та А. Пігу, ризик – це ймовірність відхилення від поставлених цілей [3, 4].

Кадрові ризики є невід’ємною складовою системи управління персоналом. Так, за визначенням О. Пахлової, усі ризики, що виникають на підприємстві з огляду на діяльність персоналу, належать до кадрових [5]. Є. Москвітін також дає більш загальне визначення поняття “кадрові ризики”. Він вважає, що кадрові ризики – це будь-яка діяльність чи бездіяльність з боку персоналу [6]. На думку М. Хромова, діяльність організації неможлива без кадрових ризиків. Вони виникають навіть у самому процесі взаємодії працівників та сторонніх організацій (публічних органів влади, партнерів, суспільних організацій тощо). Їх роль відображає збільшення значущості людського чинника в організації, установі, підприємстві, незалежно від форми власності та незважаючи на ті технічні прориви, які ми на сьогодні спостерігаємо. Основною причиною кадрових ризиків є непередбачуваність людської поведінки, яка зумовлює значний діапазон можливих вирішень завдань та їх наслідків.

Кадрові ризики в кожній сфері мають свої особливості. Існує думка, що створенням безпечного середовища для працівників занепокоєний значно більше приватний сектор, на відміну від центральних та місцевих органів влади, що пояснюється не лише залученням персоналу, а й його утриманням з метою зменшення витрат на його навчання та підвищення кваліфікації. З огляду на це, в приватному секторі активно використовується так званий ризик-менеджмент. У банках України та банківських групах запроваджена система управління ризиками. Постановою Правління Національного банку України № 64 від 11.06.2018 р. визначено комплекс заходів, спрямованих на зменшення ймовірності виникнення ризику та/або зменшення його впливу на результати діяльності банку. Значна увага приділяється уразливості персоналу, зокрема: політиці запобігання конфлікту інтересів, механізму конфіденційного повідомлення про неприйнятну поведінку в банку (whistleblowing policy mechanism) тощо. На думку авторів І. Дерід та Ю. Гармаш, у міжнародному бізнесі наявність персоналу із різних країн може зумовлювати три специфічні типи кадрових небезпек: ризик експатріації; ризик, пов’язаний із багатонаціональністю команди; ризик наявності зловживань іноземною робочою силою [7]. Розглянуті вище приклади вказують на те, що якою б не була сфера діяльності або форма власності, все одно залишається актуальним питання кадрової безпеки, яка може мати руйнівний вплив і на працівника як на особистість, і на цілі організації загалом.

У нормативно-правових актах, що регулюють питання функціонування державної служби в Україні, поняття кадрових ризиків використовується доволі часто. Так, на підставі Методичних рекомендацій з організації внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів у своїх закладах та у підвідомчих бюджетних установах № 995 від 14.09.2012 р. та змін, внесених від 06.12.2018 р. до ст. 26 Бюджетного кодексу України, в усіх державних органах запроваджено діяльність щодо внутрішнього аудиту,

зокрема окреслено поняття “кадрові ризики”. Наприклад, однотипне поняття закріплене у нормативно-правових актах Міністерства юстиції України, Міністерства оборони України, Державній службі України з питань геодезії, картографії та кадастру, Інструкціях з організації внутрішнього контролю в Запорізькій, Луганській, Одеській та Полтавській обласних державних адміністраціях. Доцільно зазначити, що за інформацією Міністерства фінансів України від 14.04.2020 р., у більшості державних органів закріплене поняття “кадрові ризики”, проте не запроваджено системної діяльності з їх управління [8].

Значно складніше виглядає ситуація з органами місцевого самоврядування. Як показує досвід і статистика, громадяни найчастіше звертаються по допомогу до посадових осіб місцевого самоврядування. Служіння народу – справа відповідальна, що вимагає не просто здійснювати належний відбір кращих професіоналів на службу, а й допомагати посадовцю професійно розвиватися та ставати ефективнішим, результативнішим. За останні роки служба в органах місцевого самоврядування набула ознак масової професії. Проте потрібно пам’ятати, що людський ресурс органів місцевого самоврядування має власну специфіку, навіть порівняно із державною службою. До таких специфічних рис належать, насамперед, виборність на посади та строковість перебування на них. Ці особливості обумовлюють такі характеристики, як різний рівень досвіду посадовців, їх компетентності, готовності до виконання обов’язків на належному рівні та у повному обсязі тощо. На сьогодні важливою рисою українського суспільства є його неоднорідність, відмінність, а іноді й антагоністичність політичних та економічних інтересів соціальних груп. Тому якість управління на місцевому рівні залежить від зваженої оцінки дискреційності повноважень, професіоналізму кадрового корпусу, уміння надавати якісні публічні послуги, вмотивованості та доброчесності.

Формулювання поняття “кадрові ризики” в органах місцевого самоврядування не має офіційного закріплення. На сьогодні цей термін недостатньо розкритий також і в науковій літературі. Деякі фахівці виділяють так звані “ризики керівників в поліпшенні ефективності управління органами місцевого самоврядування” та припускають їх потенційні наслідки для працівників [9]. Інші, зокрема В. Меньшова та І. Ступак, виявляють зони ризику, які формують загрозу для успішності виконання кадрової роботи в органах муніципального управління [10]. В той час інші автори приділяють увагу корупційним ризикам як одним із видів кадрових небезпек. О. Банчук досліджує беззаконні діяння в органах місцевого самоврядування та приділяє значну увагу їх мінімізації та запобіганню [11]. С. Яременко та О. Яременко дослідили практичні підходи до управління корупційними ризиками при прийнятті кадрових рішень на публічній службі. До публічних службовців, на думку авторів, належать як особи, уповноважені на виконання функцій держави, так і на виконання функцій місцевого самоврядування [12].

Враховуючи специфіку зазначених органів, можна стверджувати, що кадрові ризики в системі управління персоналом в органах місцевого самоврядування в Україні – це сукупність загроз для персоналу та органу місцевого самоврядування загалом, пов'язаних із чинниками особистісного фактору, економічного спрямування та специфікою соціально-професійного середовища посадовців.

На думку Є. Буланової, кадрові ризики необхідно класифікувати за критерієм причин їх виникнення. Вона виділяє індивідуальні та організаційні кадрові ризики. Індивідуальні складаються з таких категорій: біологічні, соціально-психологічні, духовно-інтелектуальні й економічні. Організаційні розподіляються на три групи: 1) пов'язані з підбором персоналу; 2) з'являються в процесі діяльності; 3) обумовлені звільненням працівників [13]. Можна погодитись, що наявна класифікація є дійсно характерною для процесу управління персоналом в органах місцевого самоврядування, адже проходження служби посадовими особами має значну кількість нюансів, проте є доволі загальною і потребує детальнішої систематизації. І. Цветкова та Т. Барабанщикова дещо доповнюють згадану вище класифікацію. Так, серед індивідуальних економічних кадрових ризиків виділені ризики зловживання повноваженнями та кримінал (корупція, розголошення інформації, розкрадання, шахрайство, втрата обладнання та зловживання довірою керівника). На виході з організації, окрім ризиків вивільнення, вони виділили ризики, пов'язані з появою нових співробітників та втратою кваліфікованих кадрів [14].

У практичній діяльності визначити першоджерело ризику є достатньо важкою процедурою. Однак за допомогою системного підходу доречно виокремити два напрями впливу кадрових ризиків: перший, коли система впливає на елемент, тобто управління персоналом органу місцевого самоврядування здійснює вплив на посадову особу; другий – елемент впливає на систему, тобто посадова особа спричиняє вплив на систему управління персоналом та на орган місцевої влади. Характеризуючи перший напрям, можна виділити такі фактори: технічні, технологічні, мотиваційні, психологічні, корупційні. Проте цей перелік також не є вичерпним. Наприклад, мотиваційний фактор можна розподілити на економічний вплив та неекономічний. Подібна ситуація стосується і психологічного фактору, який можна розглядати у контексті соціальних та духовних чинників. При оцінці другого напрямку доречно виділити етапи роботи з персоналом, про які згадувалось вище. Так, кадрові ризики можуть виникати при роботі, пов'язаній із підбором персоналу, його діяльністю та звільненням. Ця структуризація дає змогу аналізувати елементи системи і їх взаємозв'язки в межах конкретного етапу проходження служби.

Наголошуючи на важливості комплексного підходу, В. Швирьов і Е. Юдін пишуть, що дуже часто доводиться стикатися з висловом “комплексний підхід” який вживається тоді, коли йдеться про проблеми науки та практики. При системному підході здебільшого йдеться про дослідження системи, до складу якої належать окремі елементи. Тому при

класифікації кадрових ризиків в органах місцевого самоврядування доречно використовувати комплексний підхід: приділяти увагу не лише теоретичним аспектам, які можуть виникнути на кожному етапі роботи з персоналом, але й практичним, які перебувають у постійному русі та можуть залежати, наприклад, від керівника, обраного територіальною громадою, або функціональних обов'язків, пріоритетність яких змінюється з плином часу.

Узагальнюючи, комплексно проаналізуємо причини виникнення кадрових ризиків на кожному етапі роботи з персоналом. Так, при підборі кандидатів на посаду найбільші загрози несуть технологічні ризики. Адже потужна частина кадрових ризиків пов'язана з діяльністю персоналу. Технологічні ризики полягають у використанні сучасних нововведень: засобів, способів, методів, техніки і правил проведення робіт, розподілі функціональних і посадових обов'язків, а також в організації роботи (наприклад, створення нових підрозділів та посад, реорганізація, перерозподіл повноважень), цілей, завдань і стратегії (наприклад, у разі істотних змін у навколишньому середовищі, при зміні розпорядника, злиттях і поглинаннях).

Більшість компаній приділяють значну увагу співбесідам із майбутнім працівником, виявленню його переваг і недоліків, активно використовують хедхантинг, проте в органах місцевої влади й надалі єдиним критерієм оцінки при конкурсному відборі є іспит із письмовими відповідями на запитання.

Технічні ризики полягають у відсутності підготовки співробітників до застосування нової техніки, інноваційних проектів до неї. Особливо цей ризик відчувається в умовах високої невизначеності. Так, у процесі налагодження безперервної діяльності при існуванні пандемії, більшість організацій зіткнулась з проблемою належного технічного забезпечення персоналу. З огляду на це, значна частина приватних компаній перейшла на дистанційний режим роботи, проте робота органів місцевої влади залишилась майже без змін через низку суттєвих перешкод, а саме: забезпечення посадових осіб лише стаціонарними комп'ютерами, що практично унеможливило роботу у режимі "on-line"; кібер-ризиків або хакерські атаки, які полягають у навмисному злочинному використанні комп'ютерного обладнання та програмного забезпечення третіми особами, брак знань та досвіду у частини співробітників щодо роботи з сервісами Zoom, ClickMeeting, Skype, MyOwnConference тощо, а також відсутність належної методичної підтримки такого спрямування; перебування значного обсягу ділової документації на паперових носіях тощо. Подолання зазначених перешкод може сприяти упровадженню змін та посиленню фокусу керівників на цифровій трансформації, яка, своєю чергою, забезпечить зміцнення інформаційного суспільства та розбудову "цифрової" економіки. Для України це також означатиме підвищення конкурентоздатності на міжнародній арені.

Безумовно, на сьогодні корупційні ризики під час діяльності посадових осіб є особливо актуальними. Доцільно згадати, що деякі персональні риси,

зокрема недбалість та безвідповідальність, які хоч і не пов'язані зі здобуванням вигоди, проте з часом також можуть стимулювати посадовців до скоєння корупційних або пов'язаних із корупцією правопорушень. Україна взяла на себе низку зобов'язань щодо викорінення корупції, передбачених Угодою про асоціацію між Україною, з одного боку, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами – з іншого. Проте рішення Конституційного суду від 27.10.2020 р. може негативно вплинути на ті зусилля, яких Україна вже доклала для забезпечення прозорої та публічної діяльності посадових осіб відповідно до Закону України “Про запобігання корупції”.

Не останню роль серед видів кадрових ризиків відіграють психологічні чинники. Вони полягають у ставленні посадових осіб до себе і оточення та пов'язуються із такими станами та якостями, як здібність до самооцінки, нерішучість, побоювання, психологічна стійкість, чесність, справедливість, комунікативність, прояви девіантної поведінки тощо. Адже і досі щорічна оцінка, атестація та навчання дуже часто є формальними. Поняття “адаптація” та шляхи її забезпечення взагалі майже відсутні на службі в органах місцевого самоврядування, що негативно позначається на діяльності не лише молодих фахівців, а й на функціонуванні колективу загалом.

Не досліджена пріоритетність мотивів трудової діяльності, відсутність продуманої компенсаційної політики, сприйняття несправедливості оплати, недостатність коштів у місцевому бюджеті – все це зумовлює мотиваційні ризики. Внутрішня мотиваційна складова, як відомо, є наймогутнішою рушійною силою будь-якого працівника (наприклад: статус, визнання, ідеалізм, безпека, захищеність, престиж); зовнішня мотивація є менш сильною, може навіть бути контрпродуктивною (наприклад: заробітна плата, пільги, примус, похвала, просування по службі). Таким чином, важливою складовою процесу мотивації посадових осіб місцевого самоврядування, яка на сьогодні майже відсутня, є своєчасний моніторинг задоволеності посадовців робочим середовищем, проведення коуч-бесід, опитувань, аналіз отриманих результатів і відповідне коригування організації процесу діяльності органу місцевого самоврядування.

При звільненні персоналу найбільшим ризиком є перехід цінних кадрів до іншої установи, так званий інтелектуальний ризик. Це явище провокує незадовільний психологічний клімат у колективі, зниження ефективності та продуктивності праці, неповагу до правил, встановлених керівництвом, зростає критика щодо роботодавця та керівників, збільшується кількість випадків відсутності посадовців на службі через хвороби та відпустки без збереження заробітної плати тощо. Суттєвими в цьому випадку є й економічні небезпеки, що пояснюються фінансовими втратами на навчання, підвищення кваліфікації звільненого працівника.

Висновки і перспективи подальших розвідок. Підсумовуючи існуючі класифікації кадрових ризиків, можна дійти висновку, що одні дослідники використовують якісні і кількісні характеристики, другі – отриманий від них ефект, треті – роблять акцент на організаційно-

управлінських заходах. Кожна з класифікацій може бути доречною відповідно до поставлених цілей конкретного дослідження. Кожен кадровий ризик постійно змінюється, витісняючи стереотипи, та потребує належної уваги з боку керівництва. Вкрай актуальною на сьогодні є необхідність підвищувати рівень цифровізації, активно використовувати хмарні технології; мати більш варіативну структуру витрат; приділяти належну увагу вивченню переваг та недоліків кожного посадовця. Саме гнучкість системи управління персоналом може стати підґрунтям для розкриття довгострокового потенціалу органів місцевої влади, хоча ідентифікація кадрових ризиків та їх мінімізація є процесом довготривалим та важким. На сьогодні існують методи оцінки кадрових ризиків, серед яких: карти ризиків, побудова кадрового профілю, спіралі ризиків, методи аналізу ієрархій, аналогій, матриця “ймовірність – збитки”, оцінка ризиків на основі системи Елмер тощо, які відкривають перспективи щодо подальших наукових досліджень.

Список використаної літератури

1. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке : учеб. пособ. Москва ; Санкт-Петербург ; Киев : Издательский дом “Вильямс”, 2004. 272 с.
2. Милль Дж. С. Основы политической экономии и некоторые аспекты их приложения к социальной философии. Москва : Прогресс, 1990. 352 с.
3. Маршалл А. Принципы экономической науки : в 3 т. Т. 2. Москва : Прогресс, 1993. 351 с.
4. Пигу А. С. Экономическая теория благосостояния : в 2 т. Т. 1. Москва : Прогресс, 1985. 512 с.
5. Пахлова О. В. Оцінка ризиків персоналу в умовах виробничого підприємства // Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. Вип. 9 (1). С. 136—140.
6. Бадалова А. Г., Москвитин К. П. Кадры риска: управление кадровыми рисками предприятия // Российское предпринимательство. 2005. Т. 6. № 7. С. 92—98.
7. Гармаш Ю. О., Дерід І. О. Кадрові ризики в міжнародному бізнесі // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. 2017. № 6. С. 33—37. (Серія “Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм”).
8. Інформація про стан внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту у 2019 році. URL : <https://tinyurl.com/y6493htk> (дата звернення: 07.03.2021).
9. Управління персоналом в умовах децентралізації / В. М. Олуйко [та ін.] ; за заг. ред. В. М. Олуйка. Київ, 2018. 504 с.
10. Меньшова В. Н., Ступак И. М. Кадровая работа в сфере государственного и муниципального управления: зоны риска // Современные исследования социальных проблем. 2011. Т. 7. № 3. URL : <https://tinyurl.com/y5kcnft> (дата обращение: 07.03.2021).

11. Банчук О. Запобігання і протидія корупції в органах місцевого самоврядування : практ. посіб. Київ : ТОВ “Софія-А”, 2012. 88 с.

12. Яременко С., Яременко О. Практичні підходи до управління корупційними ризиками при прийнятті кадрових рішень на публічній службі // Держслужбовець. 2016. № 9. URL : <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2016/september/issue-9/article-21388.html> (дата звернення: 07.03.2021).

13. Буланова Е. Н. Определение понятия кадрового риска // Управление персоналом. Ученые записки / под ред. В. К. Потемкина. Санкт-Петербург : Изд-во Санкт-Петербургской академии управления персоналом, 2007. 334 с.

14. Цветкова І. І., Барабанщикова Т. І. Типологізація кадрових ризиків // Культура народів Причорномор'я. Проблеми матеріальної культури – економічні науки. 2012. URL : <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/91116/40-Tsvetkova.pdf?sequence=1> (дата звернення: 07.03.2021).

Статтю подано: 10.03.2021

Статтю схвалено: 04.06.2021

Fesenko Victoriia Oleksandrivna

Doctoral candidate for the Academic Department of Personnel Management and Labor Economics of the Kharkiv Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, Deputy Head of the Service - Head of the Analytics and Outreach Department of the Service on Corruption Prevention of the Kharkiv City Council
ORCID: 0000-0003-4555-3381
e-mail: victoriia.fesenko@ukr.net

THE CONCEPT AND CLASSIFICATION OF HUMAN RESOURCE RISKS IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM IN LOCAL GOVERNMENT BODIES IN UKRAINE

Problem setting. More recently, the problem of the shortage of skilled personnel in Ukraine has become significantly aggravated, primarily due to emigratory mood of young people. To maximize the implementation of labor potential, it is necessary to identify and minimize the relevant human resource risks that may arise during the development of the organization, in particular of local authorities. After all, the functioning of many spheres of the state as a whole depends on the efficiency of local governments activities.

Recent research and publication analysis. The concept and classification of human resource risks were considered and presented in the works of A. Alaverdov, O. Diomin, V. Zhukovska, L. Ischuk, V. Rodchenko, G. Rekun, O. Pakhlova, S. Lobazova, O. Smagulov. V. Fedoseev and M. Khromov investigated the causes of human resources risks. E. Bulanova developed methods

for identifying the causes and factors of human resources risks, accounting for them, and minimizing the influence. N. Kazakova, Zh. Denisova, O. Kalmykova studied the minimization of human resource risks in the management of civil service personnel with the help of psychological influence.

Highlighting previously unsettled parts of the general problem. Despite the elaboration of many aspects of this issue, the definition, specificity, and classification of human resource risks in local government bodies have been studied insufficiently and require a more thorough study and justification.

The purpose of the paper is to identify and classify human resource risks in the personnel management system in local government bodies in Ukraine.

Paper main body. Personnel management is a multifaceted and complex process, which is characterized by specific features and patterns. Human resource risks are an integral part of the HR management system. According to the majority of scientists, the activities of the organization are impossible without human resource risks. The main reason for human resource risks is the unpredictability of human behavior, which generates a significant range of possible solutions to problems and their consequences.

Human resource risks in each area have their own characteristics. The wording of the concept of “human resource risks” in local government bodies is not officially fixed. Today, this term is also insufficiently developed in the scientific literature. Taking into account the specifics of these bodies, it can be taken as a basis that human resource risks in the personnel management system in local government bodies in Ukraine are a set of threats to personnel and the local government body as a whole, associated with factors of the personal factor, economic nature and the specifics of the social and professional environment of civil servants.

The personnel hazard at each stage of work with the cadre potential can be generated by the following factors: technical, technological, motivational, psychological, and corruption. An important point in changing personnel hazards is circumstances that change over time. This includes the situation in the country, the team, the official's family, his/her character, needs, priorities. Today, during the quarantine period, technical and technological risks are especially relevant. They can simplify most procedures for obtaining services to protect workers from danger. However, there is another side to this situation – the psychological side. Not every official is capable of drastically changing his/her work schedule. These changes are especially difficult for aged employees.

Conclusions of the research and prospects for further studies. Each personnel risk is constantly changing, crowding out stereotypes, and requires due attention from the management. It is extremely urgent today to increase the level of digitalization. It is the flexibility of the personnel management system that can become the basis for unlocking the long-term potential of local authorities, although the identification of human resource risks and their minimization is a long and difficult process.

Key words: human resource risks; personnel management system; legal regulation; stages of work with personnel; service in local government bodies; official.

References

1. Druker, P. F. (2004). *Zadachi menedzhmenta v HHI veke*. Moskva ; Sankt-Peterburg ; Kiev: Izdatelskij dom "Viljams". 272 p. [in Russian].
2. Mill, Dzh. S. (1990). *Osnovy politicheskoy jekonomii i nekotorye aspekty ih prilozhenija k socialnoj filosofii*. Moskva: Progress. 352 p. [in Russian].
3. Marshall, A. (1993). *Principy jekonomicheskoy nauki*. (Vol. 2, 351 p.). Moskva: Progress [in Russian].
4. Pigu, A. S. (1985). *Jekonomicheskaja teorija blagosostojanija*. (Vol. 1. 512 p.). Moskva: Progress [in Ukrainian].
5. Pakhlova, O. V. (2014). Otsinka ryzykiv personalu v umovakh vyrobnychoho pidpryiemstva. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, Issue 9 (1), pp. 136-140 [in Ukrainian].
6. Badalova, A. G., Moskvitin, K. P. (2005). Kadry riska: upravlenie kadrovymi riskami predprijatija. *Rossijskoe predprinimatelstvo*, Vol. 6, № 7, pp. 92-98 [in Russian].
7. Harmash, Yu. O., Derid, I. O. (2017). Kadrovi ryzyky v mizhnarodnomu biznesi. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina*, № 6, pp. 33-37 [in Ukrainian].
8. *Informatsiia pro stan vnutrishnoho kontroliu ta vnutrishnoho audytu u 2019 rotsi*. (2021). URL : <https://tinyurl.com/y6493htk> [in Ukrainian].
9. Oluiko, V. M. [et al.] & Oluiko, V. M (Ed.). (2018). *Upravlinnia personalom v umovakh detsentralizatsii*. Kyiv. 504 p. [in Ukrainian].
10. Menshova, V. N., Stupak, I. M. (2011). Kadrovaja rabota v sfere gosudarstvennogo i municipalnogo upravlenija: zony riska. *Sovremennye issledovanija socialnyh problem*, Vol. 7, № 3. URL : <https://tinyurl.com/y5kgnft> [in Russian].
11. Banchuk, O. (2012). *Zapobihannia i protydiia koruptsii v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia*. Kyiv: TOV "Sofiiia-A". 88 p. [in Ukrainian].
12. Yaremenko, S., Yaremenko, O. (2016). Praktychni pidkhody do upravlinnia koruptsiinymy ryzykamy pry pryiniatti kadrovyykh rishen na publichnii sluzhbi. *Derzhsluzhbovets*. № 9. URL : <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2016/september/issue-9/article-21388.html> [in Ukrainian].
13. Bulanova, E. N. & Potemkina, V. K. (Ed.). (2007). Opredelenie ponjatija kadrovogo riska. In *Upravlenie personalom. Uchenye zapiski*. – Sankt-Peterburh: Izd-vo Sankt-Peterburgskoj akademii upravlenija personalom. 334 p. [in Russian].
14. Tsvetkova, I. I., Barabanshchykova, T. I. (2012). Typolohizatsiia kadrovyykh ryzykiv. *Kultura narodov Prychernomoria. Problemy materyalnoi kultury – ekonomycheskye nauky*. URL : <http://dspace.nbuu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/91116/40-Tsvetkova.pdf?sequence=1> [in Russian].

Paper submitted: 10.03.2021

Paper accepted: 04.06.2021

Цитування: Фесенко В. О. Поняття та класифікація кадрових ризиків у системі управління персоналом в органах місцевого самоврядування в Україні // Демократичне врядування : наук. вісн. Вип. 1(27) / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2021. URL : www.dv.lvivacademy.com. (DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4038.27.2021.239246>).

Citation: Fesenko, V. O. (2021). Poniattia ta klasyfikatsiia kadrovyykh ryzykiv v systemi upravlinnia personalom v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini. *Democratic governance*, Issue 1(27). URL : www.dv.lvivacademy.com. (DOI: [10.33990/2070-4038.27.2021.239246](https://doi.org/10.33990/2070-4038.27.2021.239246)).