

## **МЕНЕДЖМЕНТ**

УДК 331.101.3

**М. Г. Бортнікова<sup>1</sup>, Н. Р. Стасюк<sup>2</sup>, Ю. Б. Малиновська<sup>3</sup>**  
ORCID: <sup>1</sup> 0000-0002-2346-8007, <sup>2</sup> 0000-0002-1928-386X, <sup>3</sup> 0000-0002-1551-9492  
Національний університет “Львівська політехніка”  
Кафедра зовнішньоекономічної та митної діяльності

### **МЕТОДИКА УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

<https://doi.org/10.23939/smeu2024.01.001>

© Бортнікова М. Г., Стасюк Н. Р., Малиновська Ю. Б., 2024

У цій статті проаналізовано сутність кадрових ризиків підприємств та розроблено методику управління ними. Доведено, що управління кадровими ризиками потребує застосування комплексу заходів щодо їх усунення. З цією метою доцільне використання методів трансферу ризику шляхом аутстафінгу, аутсорсингу або лізингу персоналу. Зазначено, що управління кадровими ризиками підприємства тісно пов'язане з цілями та завданнями стратегічного розвитку підприємства; системою кадрового управління; особистісною оцінкою працівників та безперервною ідентифікацією і моніторингом ефективності діяльності персоналу підприємства. За результатами дослідження виявлено основні напрями мінімізації впливу кадрових ризиків підприємства, а також запропоновано основні методи їх уникнення.

**Ключові слова:** кадровий ризик; управління персоналом; кадрова безпека; кадровий потенціал; кадровий аудит; трансфер ризику.

#### **Постановка проблеми**

Дослідження проблематики ризиків, що виникають в процесі управління персоналом, відображає зростання значущості людського чинника в організаційному розвитку. Прийняття кадрових рішень завжди відбувається в умовах повної або часткової невизначеності. Спектр альтернатив розв'язання кадрових проблем і їх можливих наслідків прямо пропорційний ступеню непередбачуваності людської поведінки. Вибір методів мінімізації ризиків у системі управління персоналом є важливим елементом системи управління підприємством та підвищення його ефективності.

#### **Актуальність дослідження**

В період посиленої глобалізації, яка характеризується підвищеною невизначеністю техніко-економічних, соціально-організаційних та політико-правових чинників, управління кадровими ризиками є основним елементом системи управління персоналом та підприємством загалом. Сучасний менеджмент досліджує персонал як критичний ресурс для функціонування підприємництва, саме тому кадрові ризики посідають істотне місце в загальній структурі ризиків підприємства. Вибір методів управління ризиком є важливим складником комплексного управління підприємством з

метою досягнення визначених завдань та реалізації конкретних цілей. Впродовж тривалого періоду проблематика управління кадровими ризиками була недостатньо досліджена як вченими, так і практиками [1–11], що викликано тим, що в основу кадрових ризиків закладено сутність людини як складного об'єкта управління, який генерує певний рівень інформаційної та поведінкової невизначеності.

### **Формулювання мети та завдань статті**

Метою статті є розроблення уніфікованої методики управління кадровими ризиками підприємства, яка має враховувати ризики, що виникають на етапах: набору, підбору та відбору кадрів підприємства; адаптації персоналу; навчання та розвитку персоналу; звільнення працівників підприємства. Врахування зазначених ризиків дасть змогу розробити сукупність заходів, що забезпечить їх мінімізацію.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Питання кадрового ризику досліджували такі науковці, як: Я. І. Величко, Ю. П. Воржакова, І. Горбачова, Є. Гончаров, Ю. Е. Дуднева, В. М. Жуковська, Н. Ю. Захарова, С. В. Мішина, О. Ю. Мішин, Н. В. Серафим та інші [1–11]. Огляд праць демонструє, що немає конкретної сутнісної характеристики поняття кадрових ризиків та методів управління ними. Більшість вчених аналізує кадрові ризики як потенційні втрати або загрози підприємства, які пов'язані з діяльністю його персоналу.

Досліджуючи кадрові ризики, Я. І. Величко ототожнює їх з ризиками компетенцій персоналу, тобто негативних наслідків ухвалених рішень внаслідок низького рівня компетенцій працівників та недостатньо злагодженої поведінки персоналу, який бере участь у процесі прийняття та реалізації рішень [1].

Ю. П. Воржакова під кадровими ризиками розуміє ризики, пов'язані із трудовими ресурсами, вплив яких має позитивні або негативні наслідки для підприємства, що зумовлено низкою факторів [2].

І. Горбачова вважає, що кадровий ризик виникає внаслідок загроз від персоналу, які можуть призвести до небезпеки для підприємства [3].

Під кадровими ризиками Є. Гончаров визначає невдалий результат у процесі діяльності персоналу під негативним впливом чинників середовища і пов'язує їх із низькою кваліфікацією персоналу та недосконалою кадровою політикою підприємства [4].

У своїй праці Ю. Е. Дуднева та Л. В. Сотнікова зазначають, що кадрові ризики – це ймовірність виникнення можливостей або загроз для функціонування підприємства внаслідок діяльності або бездіяльності його персоналу, що зумовлена сукупністю чинників внутрішнього та зовнішнього характеру. Автор розмежовує кадрові ризики за кількісними параметрами, якісними параметрами та ризики нелояльності персоналу [5]. Кількісні кадрові ризики виявляються у формі загроз фінансових втрат, пов'язаних з наявністю недостатньої кількості працівників або їх тимчасового надлишку, а якісні ризики зумовлені недостатньою кваліфікацією або низькою відповідальністю працівників. Своєю чергою ризики нелояльності виникають через зловживання довірою між працедавцем та працівниками, яка може виявлятися у порушенні конфіденційності, у формі корупції чи в інших формах.

В. М. Жуковська та Н. В. Серафим подають таку типологію кадрових ризиків, зокрема ризики, пов'язані з [6]:

- підбором персоналу;
- неефективною мотивацією персоналу;
- інформаційною безпекою та захистом комерційної таємниці;
- наявністю в організації так званих груп ризику;
- звільненням працівників.

Аналізуючи кадровий ризик, Н. Ю. Захарова визначає його сутність як імовірність втрат, пов'язаних із недостатньою кваліфікацією працівників, їхнім низьким рівнем лояльності до підприємства, нестабільністю чисельності організації, змінами трудового законодавства тощо [7].

С. В. Мішина, О. Ю. Мішин характеризують кадровий ризик як негативний результат діяльності під впливом несприятливих чинників зовнішнього середовища, які пов'язані з неефективною кадровою політикою. У зв'язку з цим кадровий ризик є загрозою від персоналу підприємства та може спричинити небезпеку [8].

Процес управління кадровими ризиками передбачає реалізацію таких етапів [9–11]:

- ідентифікація ризиків (виявлення потенційних кадрових ризиків);
- формалізація кадрових ризиків (оцінювання кадрових ризиків та їх ранжування);
- формування системи методів управління кадровими ризиками (розроблення конкретних заходів і технологій, що дають змогу мінімізувати вплив кадрових ризиків).

До основних факторів трансформаційних процесів, що визначають ймовірність виникнення кадрових ризиків, треба зарахувати зміни, пов'язані з формуванням обсягу завдань, розширенням видів діяльності, встановленням вимог до виконання завдань, регламентуванням умов праці, формуванням підходів до оцінки результатів праці та оплати праці тощо.

### **Виклад основного матеріалу**

Управління кадровими ризиками потребує застосування комплексу заходів щодо їх усунення. В кадровій роботі найчастіше використовуються методи трансферу ризику шляхом аутстафінгу, аутсорсінгу або лізингу персоналу; страхування; попередження (документально-адміністративні заходи, обмеження доступу до інформації, ділова розвідка); планування людських ресурсів підприємства.

Для забезпечення надійності кадрових ресурсів та унеможливлення настання кадрових ризиків підприємства треба застосовувати такі заходи, як:

1. Проведення якісного відбору компетентних кадрів.
2. Формування корпоративної культури на підприємстві.
3. Впровадження прогресивної системи стимулювання працівників.
4. Створення і зміцнення стійкого морально-психологічного клімату.
5. Проведення періодичних тренінгів та атестацій працівників.
6. Дотримання конфіденційності підприємницької інформації.

Вибір конкретних методів ідентифікації та типології кадрових ризиків залежить від особливостей діяльності підприємства та бізнес-середовища, в якому воно функціонує. Коректне визначення причин виникнення кадрових ризиків дає змогу підприємству визначити найефективніші дії щодо їх мінімізації в межах комплексної системи управління ризиками. Методика управління кадровими ризиками має охоплювати різні аспекти процесу управління персоналом та підприємством загалом, а саме: чинники кадрових ризиків; індикатори кадрових ризиків; ймовірні втрати або вигоди; методи управління кадровими ризиками; бюджетування; терміни реалізації. Методика управління кадровими ризиками підприємства спрямована на профілактику та попередження кадрових ризиків.

Управління кадровими ризиками підприємства тісно пов'язане з:

- цілями та завданнями стратегічного розвитку підприємства, ефективністю рівнів управління, організаційно-технологічних механізмів здійснення діяльності, розвитком корпоративної культури;
- системою кадрового управління на підприємстві, що становить ефективність кадрового планування, підбору та оцінювання персоналу, забезпечення організації та безпеки праці, мотивування та стимулювання, постійний професійний розвиток тощо;
- особистісною оцінкою працівників, яка передбачає оцінку відповідності професійних компетенцій працівника професійно-кваліфікаційним вимогам;

– безперервною ідентифікацією та моніторингом ефективності діяльності персоналу, яка передбачає ідентифікацію плінності персоналу, розрахунок основних показників діяльності, моніторинг показників реалізації ухвалених рішень.

Методика управління кадровими ризиками підприємства насамперед передбачає ідентифікацію ризику та виокремлення його складників. Розроблення методів управління кадровими ризиками починається лише тоді, коли досягнуто критичної точки настання негативних наслідків реалізації кадрових ризиків у функціонуванні підприємства, які спричинили серйозні проблеми. До основних методів управління кадровими ризиками підприємства можна віднести профілактичний та реагувальний. Профілактичний метод полягає в усуненні кадрових ризиків до моменту їх виходу на кризову стадію. Реагувальний метод спрямований на усунення негативних наслідків кадрових ризиків. Обидва методи мають використовуватися в процесі управління кадровими ризиками підприємства.

Розроблення методики управління кадровими ризиками (рис. 1) передбачає впровадження комплексного підходу щодо менеджменту кадрових ризиків, а саме: виокремлення основних напрямів кадрової роботи та вдосконалення механізму управління персоналом підприємства.



Рис. 1. Рекомендована уніфікована методика управління кадровими ризиками підприємства

Впровадження рекомендованої методики управління кадровими ризиками сприятиме залученню персоналу підприємства до процесу управління кадровими ризиками підприємства. Залучення менеджерів-практиків з персоналу в діяльність підприємства на засадах аутстафінгу чи аутсорсингу також є важливим для підприємства, що пов'язано:

- з формуванням ефективної системи управління кадровим ризиком, долучаючи процеси управління змінами підприємства;
- з підтримкою управлінців різних рівнів у напрямку загальної політики управління кадровими ризиками підприємства;
- із забезпеченням нормативно-правової відповідності в межах діяльності підприємства;

– з впровадженням цілісно-ціннісного підходу до управління кадровими ризиками підприємства;

– із забезпеченням здатності ефективного управління кадровими ризиками підприємства.

За результатами дослідження виявлено основні напрями мінімізації впливу кадрових ризиків підприємства на кожному з наведених етапів, а також запропоновано основні методи їх уникнення. Серед способів нейтралізації або зниження кадрового ризику доцільно виокремити низку методів та рекомендацій, які можуть і мають застосовувати підрозділи з управління персоналом та служби безпеки підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

**Рекомендована система методів управління кадровими ризиками підприємства**

№	Методи управління кадровими ризиками	Види, форми та способи реалізації
1	2	3
<b>Ризики на етапі набору, підбору та відбору кадрів підприємства</b>		
1	Збір і верифікація особистих даних працівників з можливістю їх аналітичної обробки	– формування бази даних про потенційних працівників; – визначення ймовірності формування у кандидата злочинних нахилів, судимостей тощо
2	Опрацювання та перевірка рекомендаційних листів від підприємств	– визначення психологічних порушень здоров'я кандидата. Для формування даних застосовуються такі методи, як: анкетування, опитування, моніторинг сторінок у соціальних мережах, бесіди з особами за місцем проживання та з попередніх місць навчання чи роботи, наведення довідок через правоохоронні та медичні установи
3	Перевірки даних про особу за даними правоохоронних органів	
4	Перевірки даних за місцем проживання та попередніми місцями роботи	
5	Проведення співбесід і тестів з подальшою психоаналітичною обробкою результатів	
<b>Ризики адаптації персоналу підприємства</b>		
6	Неформалізований супровід працівника	– закріплення за новим працівником наставника, який забезпечує адаптацію до нових умов праці, налагодження контактів у трудовому колективі та ознайомлення з особливостями корпоративної політики
7	Метод корпоративного PR	– складання регламенту праці, в якому наведено правила поведінки в колективі, інформація про дрес-код, розпорядок робочого дня та технічних перерв, а також регламенти щодо оформлення робочого місця
8	Командний тренінг персоналу	– організація заходів у вигляді ділової гри або методом кейсів для швидкого ознайомлення нового керівника чи цінного працівника з системою міжособистісних відносин
9	Організаційна адаптація персоналу	– ознайомлення нового працівника із структурою організації, а також знайомство зі співробітниками на рівні інших підрозділів для вирішення в майбутньому різноманітних виробничих питань
10	Інструктаж у підрозділах підприємства	– ознайомлення працівника з посадовими інструкціями і регламентами діяльності окремих підрозділів та підприємства загалом
<b>Ризиків оцінки та атестації персоналу підприємства</b>		
11	Інструктаж у підрозділах підприємства	– формулювання цілей атестації та альтернативи управлінських рішень за результатами її проведення;
12	Ступенева атестація персоналу	– визначення основних та другорядних факторів для кожної посади та критерії їх оцінювання; – визначення вагомості кожного основного фактора через їх ранжування; – формування стандартів діяльності для кожної посади

1	2	3
Ризики під час навчання та розвитку персоналу підприємства		
13	Утримання кваліфікованих працівників	– опрацювання системи мотивування з врахуванням рівня кваліфікації працівника та стажем його роботи на підприємстві
14	Визначення пріоритетних напрямів навчання та підвищення кваліфікації	– узгодження особливостей розвитку кадрів із загальними корпоративними цілями та стратегіями
15	Формування системи кадрового аудиту персоналу	– здійснення системи кадрового аудиту працівників підприємства; – моніторинг поточної діяльності працівників; – виявлення та оцінювання ризикоутворювальних чинників; – аналізування достовірності та своєчасності інформації для оцінювання поточної діяльності персоналу та ухвалення рішень; – своєчасне звільнення від “кадрового баласту” і підвищення продуктивності праці
Ризики, що пов’язані зі звільненням працівників підприємства		
16	Уникнення або унеможливлення розголошення комерційної інформації підприємства	– визначення переліку інформації, що містить комерційну таємницю; – встановлення порядку роботи з документами в електронному та паперовому вигляді; – облік працівників, які мають доступ до конфіденційної інформації; – регулювання відносин щодо використання конфіденційної інформації; – укладання угод про конфіденційність
17	Налагодження організаційно-кадрової безпеки на підприємстві	– забезпечення перевірки кандидатів під час прийому на роботу; – проведення підготовки керівників і персоналу з питань кадрової безпеки; – проведення внутрішніх службових розслідувань

Запропонована система методів управління кадровими ризиками підприємства, побудована за основними етапами процесу управління персоналом, дає змогу сформулювати низку рекомендацій щодо нейтралізації впливу кадрових ризиків.

Заходи щодо мінімізації кадрових ризиків підприємства доцільно розподілити за основними етапами процесу управління персоналом, а саме:

- 1) набір, підбір та відбір персоналу,
- 2) адаптація персоналу до умов праці на підприємстві,
- 3) оцінювання та атестація працівників,
- 4) навчання та розвиток персоналу,
- 5) звільнення працівників.

Дослідження відбору та ранжування кадрових ризиків, проведення оцінювання відібраних кадрових ризиків і моніторинг залежних показників за вартісними характеристиками дають змогу виділити головні індикатори контролю персоналу, на основі яких здійснюється процес забезпечення моніторингу управління кадровими ризиками підприємства (табл. 2).

Рекомендована методика управління кадровими ризиками сприятиме ефективному функціонуванню підприємства на основі дотримання основних принципів управління кадровими ризиками, що забезпечить підвищення рівня трудової дисципліни, розвитку кадрового потенціалу, прозорості відносин серед співробітників та, як наслідок, запобігання кадрових ризиків.

**Рекомендовані заходи з управління кадровими ризиками підприємства**

Елемент управління	Принцип управління	Рекомендовані рішення
Оцінювання ризику	Забезпечення проведення постійного оцінювання кадрових ризиків	1. Керівництву потрібно забезпечити ефективне і неперервне оцінювання кадрових ризиків. 2. Менеджерам треба здійснити класифікацію та ранжування кадрових ризиків. 3. Менеджерам доцільно залучати працівників до ідентифікації етичних кадрових ризиків та управління ними
Формування відповідальності менеджерів підприємства за управління кадровими ризиками	Впровадження та моніторинг плану управління кадровими ризиками	1. Менеджерам потрібно реалізувати управлінську стратегію через процеси управління кадровими ризиками. 2. Менеджери відповідальні за інтеграцію кадрових ризиків у щоденну діяльність підприємства
Формування відповідальності керівництва підприємства за управління кадровими ризиками	Визначення рівня толерантності до кадрового ризику	1. Керівництву варто розробити технологію процесу управління кадровими ризиками. 2. Керівництву потрібно раз на рік встановлювати рівні толерантності до кадрових ризиків. 3. Керівництву потрібно організувати тренінги з управління кадровими ризиками для менеджерів та іншого персоналу

**Висновки**

Унаслідок проведення дослідження визначено основну сутність кадрових ризиків та розроблено методику управління кадровими ризиками на підприємствах. У будь-якій методиці управління ризиками насамперед треба ідентифікувати ризики та виявити їх складові частини. З метою їх ідентифікації потрібно комплексно дослідити ризики. Доцільно уникати ризиків, походження яких незрозуміле. Процес ідентифікації припускає виявлення джерел ризиків, а також їх суб'єктів і об'єктів. Водночас спершу виявляються найвірогідніші ризики та найнебезпечніші види ризиків, а далі йде поступовий перехід до менш вірогідних і витратних ризиків. Етап пошуку та ідентифікації кадрових ризиків передбачає отримання чіткого бачення про поточний профіль кадрового ризику для підприємства. Процес пошуку та ідентифікації кадрових ризиків є достатньо складним через неможливість виокремлення кадрових ризиків, оскільки вони взаємопов'язані з іншими ризиками.

**Перспективи подальших рішень**

Перспективою подальших рішень є розроблення інструментарію управління кадровими ризиками підприємства, який би ґрунтувався на комплексному діагностуванні кадрового потенціалу. Для формування критеріїв оцінювання ризиків потрібно враховувати рівень кваліфікаційної підготовки працівників, наявність матеріальних та нематеріальних стимулів, залучення персоналу до ухвалення управлінських рішень, чіткість та структурованість поставлених завдань, відповідність принципам корпоративної культури, адаптивність кадрового резерву тощо.

**Список літератури**

1. Величко Я. І. (2018). Оцінка кадрових ризиків у системі управління персоналом. *Економіка транспортного комплексу*, 32, 123–136.
2. Воржакова Ю. П. (2018). Становлення та еволюція наукових поглядів щодо поняття “кадрові ризики”. *Підприємництво та інновації*, 5, 76–81.
3. Горбачова І. (2014). Управління кадровими ризиками в умовах ринку. *Україна: аспекти праці*, 8, 37–42.

4. Гончаров Є. (2008). Кадрові ризики та рівень освіти: інноваційні напрямки в умовах глобалізації. *Проблеми економіки та управління*, 628, 60–63.
5. Дуднієва Ю. Е., Сотнікова Л. В. (2017). Удосконалення управління кадровими ризиками організації. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*, 185, 183–190.
6. Жуковська В., Серафим Н. (2009). Теоретичні аспекти дослідження кадрових ризиків на підприємстві. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Секція економіка*, 4 (48), 1, 112–118.
7. Захарова Н. Ю. (2023). Управління ризиками на підприємстві: сутність, підходи та методи. *Бізнес Інформ*, 1, 203–209.
8. Мішина С. В., Мішин О. Ю. (2016). Класифікація кадрових ризиків підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 53, 87–92.
9. Проскура В. Ф., Білак Р. Г. (2017). Методологічні підходи до управління ризиками. *Економіка і суспільство*, 9, 599–607.
10. Родченко В. Б., Рекун Г. П. (2013). Трансформація ризиків управління персоналом в системі економічної безпеки підприємства. *Вісник ОНУ ім. І. І. Мечникова*, 18, 4/3, 89–93.
11. Хитра О. В., Андрушко Л. М. (2013). Поняття, фактори і наслідки кадрових ризиків на підприємстві. *Вісник соціально-економічних досліджень*, 1 (48), 163–167.

### References

1. Velichko, Ya. I. (2018). Otsinka kadrovyykh ryzykiv u systemi upravlinnya personalom [Assessment of personnel risks in the personnel management system]. *Ekonomika transportnoho kompleksu [Economics of the transport complex]*, 32, 123–136.
2. Vorzhakova, Yu. P. (2018). Stanovlennya ta evolyutsiya naukovykh pohlyadiv shchodo ponyattya “kadrovi ryzyky” [Formation and evolution of scientific views on the concept of “personnel risks”]. *Pidpryyemnystvo ta innovatsiyi [Entrepreneurship and Innovation]*, 5, 76–81.
3. Horbachova, I. (2014). Upravlinnya kadrovymy ryzykamy v umovakh rynku [Management of personnel risks in market conditions]. *Ukrayina: aspekty pratsi [Ukraine: aspects of labor]*, 8, 37–42.
4. Honcharov, Ye. (2008). Kadrovi ryzyky ta riven' osvity: innovatsiyni napryamky v umovakh hlobalizatsiyi [Personnel risks and the level of education: innovative directions in the conditions of globalization]. *Problemy ekonomiky ta upravlinnya [Problems of economics and management]*, 628, 60–63.
5. Dudnieva, Yu. E. & Sotnikova, L. V. (2017). Udoshkonalennya upravlinnya kadrovymy ryzykamy orhanizatsiyi [Improving personnel risk management of the organization]. *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu sil'skoho hospodarstva imeni Petra Vasylenka [Bulletin of the Petro Vasylenko Kharkiv National Technical University of Agriculture]*, 185, 183–190.
6. Zhukovska, V. & Serafym, N. (2009). Teoretychni aspekty doslidzhennya kadrovyykh ryzykiv na pidpryyemstvi [Theoretical aspects of the study of personnel risks in the enterprise]. *Visnyk natsional'noho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannya. Sektsiya ekonomika [Bulletin of the National University of Water Management and Nature Management. Economics section]*, 4 (48), 1, 112–118.
7. Zakharova, N. Yu. (2023). Upravlinnya ryzykamy na pidpryyemstvi: sutnist', pidkhody ta metody [Risk management at the enterprise: essence, approaches and methods]. *Biznes Inform [Business Inform]*, 1, 203–209.
8. Mishyna, S. V. & Mishyn, O. Iu. (2016). Klasyfikatsiya kadrovyykh ryzykiv pidpryyemstva [Classification of personnel risks of the enterprise]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti [Bulletin of Transport Economics and Industry]*, 53, 87–92.
9. Proskura, V. F. & Bilak, R. H. (2017). Metodolohichni pidkhody do upravlinnya ryzykamy [Methodological approaches to risk management]. *Ekonomika i suspil'stvo [Economy and society]*, 9, 599–607.
10. Rodchenko, V. B., Rekun, H. P. (2013). Transformatsiya ryzykiv upravlinnya personalom v systemi ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva [Transformation of personnel management risks in the system of economic security of the enterprise]. *Visnyk ONU im. I. I. Mechnykova [Bulletin of ONU named after I. I. Mechnikov]*, 18, 4/3, 89–93.
11. Khytra, O. V., & Andrushko, L. M. (2013). Ponyattya, faktory i naslidky kadrovyykh ryzykiv na pidpryyemstvi [The concept, factors and consequences of personnel risks in the enterprise]. *Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen' [Bulletin of socio-economic research]*, 1 (48), 163–167.



## **METHODOLOGY FOR MANAGING PERSONNEL RISKS IN ENTERPRISES**

© *Bortnikova M. H., Stasyuk N. R., Malynovska Yu. B., 2024*

**This article analyzes the essence of personnel risks of enterprises and develops a methodology for managing them. The methodology for managing personnel risks of an enterprise primarily involves identifying the risk and identifying its components. It also includes various aspects of the process of managing personnel and the enterprise as a whole, the key elements of which are: personnel risk factors; indicators of personnel risks; probable losses or gains; methods of personnel risk management; budgeting; Implementation deadlines. It is noted that the development of methods for managing personnel risks begins only when the critical point of the onset of negative consequences of the implementation of personnel risks in the functioning of the enterprise is reached, which entail serious problems.**

**The main methods of managing personnel risks of an enterprise have been identified, which include preventive and reactive methods. The preventative method is to eliminate personnel risks before they reach the crisis stage. The reactive method is aimed at eliminating the negative consequences of personnel risks. Both methods should be used in the process of managing personnel risks of an enterprise. The proposed system of methods for managing personnel risks of an enterprise, built on the main stages of the personnel management process, allows us to formulate a number of recommendations in order to neutralize the impact of personnel risks, namely: recruitment, selection and selection of personnel, adaptation of personnel to working conditions at the enterprise; employee assessment and certification; personnel training and development; dismissal of workers.**

**It has been proven that managing personnel risks requires the use of a set of measures to eliminate them. For this purpose, it is advisable to use risk transfer methods through outstaffing, outsourcing or personnel leasing. It is indicated that the management of personnel risks of an enterprise is closely related to the goals and objectives of the strategic development of the enterprise; personnel management system; personal assessment of employees and continuous identification and monitoring of the performance of enterprise personnel. Based on the results of the study, the main directions for minimizing the impact of personnel risks of the enterprise were identified, and the main methods for avoiding them were proposed.**

**Keywords: personnel risk; personnel management; personnel security; personnel potential; personnel audit; risk transfer.**