

**ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж
Державного торговельно-економічного університету»**

Циклова комісія економіки, управління та адміністрування

Мельник Богдан Валерійович

ПІБ здобувача

КУРСОВА РОБОТА

Кадрове забезпечення системи економічної безпеки підприємства

тема

Навчальна
дисципліна

Фінансово-економічна безпека організації

назва навчальної дисципліни

Ступінь освіти

Фаховий молодший бакалавр

фаховий молодший бакалавр, молодший бакалавр, бакалавр

Галузь знань

07 Управління та адміністрування

шифр і назва галузі знань

Спеціальність

072 Фінанси, банківська справа та страхування

код і найменування спеціальності

Освітньо-професійна
програма

Фінанси і кредит

назва освітньо-професійної програми

Академічна група

Ф-23

назва академічної групи

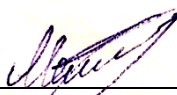
Харків, 2025 рік

ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ

Керівник: Постольна Наталія Олександрівна, викладач циклової комісії економіки, управління та адміністрування, спеціаліст вищої категорії

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач



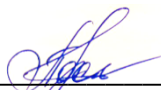
підпис здобувача

Б.В. Мельник

ПІБ здобувача

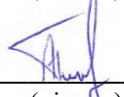
Підсумкова оцінка: **70** (балів)

Члени комісії з захисту:



(підпис)

Н. О. Постольна



(підпис)

О.М. Тимошенко

ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж
Державного торговельно-економічного університету»

Циклова комісія економіки, управління та адміністрування

Мельник Богдан Валерійович

ПІБ здобувача

ЗАВДАННЯ НА КУРСОВУ РОБОТУ

Навчальна дисципліна	<u>Фінансово-економічна безпека організації</u> назва навчальної дисципліни
Тема роботи	<u>Аналіз зовнішніх та внутрішніх загроз підприємства</u> тема курсової роботи
Термін подання завершеної роботи	<u>26.05.2025 р.</u> фаховий молодший бакалавр, молодший бакалавр, бакалавр

Графік виконання роботи

Виконання роботи за розділами	Термін виконання
Вибір та затвердження теми	03.03 – 08.03.2025
Добір та аналіз літератури за обраною темою	10.03 – 22.03.2025
Складання плану курсової роботи	24.03 – 29.03.2025
Написання вступу та I розділу	31.03 – 19.04.2025
Написання розрахункової частини (II розділ) курсової роботи	21.04 – 10.05.2025
Написання висновків та пропозицій, оформлення курсової роботи	12.05 – 24.05.2025
Подання курсової роботи керівнику для рецензування (для рекомендації до захисту)	26.05 – 31.05.2025
Захист курсової роботи	02.06 – 07.06.2025

Завдання видав

Науковий керівник,
спеціаліст вищої категорії




(підпис)

Наталія ПОСТОЛЬНА

Завдання отримав

Здобувач



(підпис)

Богдан МЕЛЬНИК

ПІБ здобувача

«06» березня 2025 р.

«06» березня 2025 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ЗАГАЛЬНІ ЗАСАДИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Кадрова безпека підприємства та її роль.....	7
1.2. Вимоги до кадрового складу підприємства.....	8
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	11
2.1. Загальна характеристика АТ КБ «ПриватБанк» та аналіз його кадрового потенціалу.....	11
2.2. Проблеми та ризики у сфері кадрової безпеки та інструменти вдосконалення кадрового забезпечення економічної безпеки підприємства..	13
ВИСНОВОК.....	16
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	18

ВСТУП

У сучасних умовах господарювання, коли підприємства постійно стикаються з економічними ризиками, внутрішніми та зовнішніми загрозами, особливого значення набуває забезпечення економічної безпеки. Вона охоплює комплекс заходів, спрямованих на збереження стабільності функціонування підприємства, захист його фінансових, матеріальних та інформаційних ресурсів. Одним із ключових елементів ефективної системи економічної безпеки є кадрове забезпечення, яке включає підбір, підготовку, професійний розвиток та мотивацію персоналу, здатного забезпечити стійкість підприємства до загроз і викликів.

Якість кадрового забезпечення безпосередньо впливає на ефективність реалізації безпекової політики підприємства, своєчасне виявлення потенційних ризиків, а також на здатність оперативно реагувати на кризові ситуації. Слабка кадрова політика або відсутність компетентного персоналу можуть призвести до втрат, порушень внутрішньої безпеки, інформаційних витоків та інших негативних наслідків.

Актуальність теми зумовлена необхідністю формування на підприємствах професійної команди фахівців з економічної безпеки, яка володітиме сучасними знаннями, навичками аналізу ризиків, а також здатністю працювати в умовах невизначеності. Саме тому дослідження кадрового забезпечення економічної безпеки є важливою складовою наукового пошуку та практичного управління.

Метою курсової роботи є дослідження змісту, принципів і механізмів кадрового забезпечення системи економічної безпеки підприємства, виявлення проблем та розробка пропозицій щодо їх подолання.

Виходячи з мети визначимо завдання курсової роботи:

1. Розкрити теоретичні основи поняття економічної безпеки підприємства та її кадрового забезпечення.
2. Дослідити структуру та функції підрозділів, відповідальних за забезпечення економічної безпеки.

3. Проаналізувати сучасні підходи до підбору, підготовки та мотивації персоналу в системі економічної безпеки.

4. Визначити основні вимоги до професійної компетентності фахівців з економічної безпеки.

5. Проаналізувати стан кадрового забезпечення економічної безпеки на прикладі конкретного підприємства (за наявності).

6. Виявити основні проблеми та ризики, пов'язані з кадровим забезпеченням безпеки.

7. Розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення кадрового забезпечення системи економічної безпеки підприємства.

Об'єктом дослідження є кадровий склад підприємства загалом та АТ КБ «ПриватБанк»

РОЗДІЛ 1. ЗАГАЛЬНІ ЗАСАДИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна безпека підприємства та її роль

У сучасних умовах господарювання економічна безпека підприємства виступає як ключовий елемент забезпечення його стабільного функціонування, конкурентоспроможності та розвитку. Вона є комплексною характеристикою стану підприємства, що визначає його здатність протистояти внутрішнім і зовнішнім загрозам, ефективно використовувати ресурси та досягати стратегічних цілей.

Економічна безпека включає такі складові, як фінансова, кадрова, техніко-технологічна, інформаційна, правова та екологічна безпека. Кожен із цих компонентів забезпечує захист певної сфери діяльності підприємства, але їх гармонійне поєднання гарантує цілісну систему безпеки [2].

Особливо важливим аспектом економічної безпеки є кадрова складова, адже саме персонал виконує управлінські, операційні та контрольні функції. Недостатня кваліфікація працівників, слабка мотивація, кадрова нестабільність або зловживання з боку персоналу можуть створити серйозні загрози для підприємства.

Під кадровою безпекою розуміють такий стан управління персоналом, при якому підприємство надійно захищене від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, що пов'язані з працівниками, їхніми діями або бездіяльністю. Це може бути, зокрема, витік конфіденційної інформації, недотримання корпоративних стандартів, зловживання повноваженнями, саботаж або некомпетентність.

Основні завдання кадрової безпеки:

- формування стабільного, кваліфікованого і лояльного колективу;
- попередження ризиків, пов'язаних з кадровими махінаціями, корупцією, конфліктами;
- впровадження системи перевірки, моніторингу та оцінки персоналу;

- захист підприємства від несанкціонованого доступу до інформації через працівників;
- формування кадрового резерву та системи підвищення кваліфікації.

Важливу роль кадрова безпека відіграє, саме, в інформаційній безпеці, фінансовій стабільності, інституційній культурі та дотриманні корпоративних цінностей. Неналежна кадрова політика може призвести до порушення комерційної таємниці, втрати інтелектуального потенціалу, підриву репутації або навіть до прямої економічної шкоди.

Отже, кадрова безпека є ключовим фактором формування стійкої системи економічної безпеки підприємства. Її забезпечення вимагає комплексного підходу – від якісного підбору персоналу до постійного контролю та професійного розвитку працівників.

1.2. Вимоги до кадрового складу підприємства

Фінансова та економічна безпека підприємства в умовах динамічного та ризикованого бізнес-середовища значною мірою залежить від кадрового потенціалу. Саме працівники різних рівнів управління, особливо ті, що залучені до обліку, аналізу, контролю та прийняття фінансово важливих рішень, відіграють вирішальну роль у попередженні внутрішніх та зовнішніх загроз.

Щоб забезпечити належний рівень фінансової та економічної безпеки, кадровий склад повинен відповідати таким вимогам:

1. Професійні та кваліфікаційні вимоги:

Високий рівень фінансової грамотності, знання фінансового, управлінського обліку, аудиту, оподаткування та бюджетування;

Знання основ корпоративного, трудового, антикорупційного законодавства;

Навички аналізу фінансової звітності, вміння виявляти ознаки шахрайства, фальсифікацій, необґрунтованих витрат;

Досвід роботи в підрозділах внутрішнього контролю, фінансового менеджменту, економічного аналізу, безпеки (для відповідних працівників).

2. Етичні та поведінкові вимоги:

Бездоганна ділова репутація – відсутність конфліктів інтересів, залучення до судових спорів або дискредитаційних випадків;

Високий рівень корпоративної етики, доброчесність, дотримання принципів прозорості;

Лояльність до підприємства, нерозголошення комерційної та фінансової інформації;

Стійкість до корупційних впливів та вміння діяти згідно з політиками внутрішнього контролю.

3. Психологічна та особистісна надійність:

Психоемоційна стійкість до стресів, збереження професійної поведінки в конфліктних або ризикованих ситуаціях;

Розвинене аналітичне мислення, здатність приймати зважені рішення за обмежених умов;

Вміння зберігати конфіденційність, особливо щодо фінансових операцій і бізнес-планів.

4. Організаційна та функціональна дисципліна:

Дотримання процедур контролю та звітності, встановлених внутрішніми регламентами підприємства;

Участь у системі внутрішнього аудиту, атестацій, службових перевірок;

Здатність до самоосвіти, підвищення кваліфікації та адаптації до змін у регуляторному середовищі (наприклад, оновлення фінансової звітності за МСФЗ).

5. Специфічні вимоги для ключових категорій працівників:

Категорія персоналу	Специфічні вимоги
Фінансові директори	Знання фінансового аналізу, інвестування, ризик-менеджменту, стратегічного планування
Бухгалтери, аудитори	Володіння міжнародними стандартами обліку, навички виявлення порушень
Менеджери з	Досвід у попередженні економічних злочинів, оцінювання ризиків,

безпеки	контроль грошових потоків
Керівники відділів	Уміння оцінювати підлеглих, контролювати витрати, впроваджувати політику економії

Отже, кадровий склад, залучений до забезпечення фінансової та економічної безпеки, має володіти не лише професійними знаннями, а й високими моральними якостями та особистісною надійністю. Вимоги до нього повинні враховувати не лише технічні компетенції, але й здатність діяти в інтересах підприємства навіть у складних ситуаціях.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Загальна характеристика АТ КБ «ПриватБанк» та аналіз його кадрового потенціалу

АТ КБ «ПриватБанк» – найбільший комерційний банк України, який обслуговує мільйони фізичних та юридичних осіб. Після націоналізації у 2016 році банк функціонує як державна установа, що накладає особливі вимоги до систем управління, зокрема і до кадрової політики та кадрової безпеки. Враховуючи значущість банку для національної економіки, підтримка кадрової стабільності, надійності та професіоналізму є критично важливою.

Кадрова безпека в ПриватБанку полягає в системі заходів, спрямованих на:

1. запобігання витоку конфіденційної інформації;
2. мінімізацію ризиків внутрішніх загроз (наприклад, шахрайства);
3. забезпечення належного рівня компетентності персоналу;
4. формування лояльності до банку;
5. своєчасне виявлення та усунення неблагонадійних працівників.

Загальна чисельність персоналу АТ КБ «ПриватБанк». Станом на кінець 2023 року загальна чисельність працівників становила близько 20 000 осіб, що робить ПриватБанк одним із найбільших роботодавців у фінансовому секторі України. Частка жінок серед співробітників – понад 70%, що є типовим для банківської сфери. Більш детальну структуру персоналу подано у табл. 2.1.

Таблиця 2.1. Структура персоналу за посадами

Категорія	Частка, %	Кількість (орієнтовно)
Операційний персонал (каси, клієнтські менеджери)	55%	~11 000
Адміністративний персонал	20%	~4 000
ІТ і кібербезпека	10%	~2 000
HR, навчання, розвиток	5%	~1 000
Інші служби (безпека, аудит, підтримка)	10%	~2 000

Рівень плинності персоналу у 2023 році – близько 18%, що є типовим для великих організацій з фронтним обслуговуванням (касири, менеджери). Основні причини звільнення: пошук кращих умов, виїзд за кордон, ротація через внутрішній аудит.

У ПриватБанку велику увагу приділяють навчанню і підвищенню кваліфікації. Понад 90% працівників мають вищу освіту, з них близько 25% – другу профільну. Значна частина ІТ-персоналу має міжнародні сертифікати в галузі кібербезпеки та програмування. У 2023 році понад 85% співробітників пройшли навчання через корпоративну онлайн-платформу. Середня кількість годин навчання на одного працівника – 16 год/рік. Активно впроваджуються антикризові, комунікаційні, антикорупційні тренінги.

Якісний аналіз кадрового забезпечення передбачає оцінку не лише кількісних показників персоналу, але й рівня професіоналізму, компетентності, мотивації, лояльності працівників, а також ефективності політики управління персоналом.

АТ КБ «ПриватБанк» проводить активну кадрову політику, орієнтовану на:

1. Залучення кваліфікованих фахівців, зокрема з досвідом у банківській сфері та знанням сучасних фінансових технологій.
2. Розвиток внутрішніх резервів: регулярні тренінги, програми підвищення кваліфікації, внутрішні конкурси на заміщення вакансій.
3. Застосування HR-технологій: банк широко використовує цифрові платформи для управління персоналом (системи e-learning, HR-портали, аналітику тощо) [16].

Банк використовує комплексну систему мотивації, яка включає: фінансову (зарплати, премії, бонуси) та нефінансову (навчання, розвиток, можливості кар'єрного зростання). А нові працівники проходять систему адаптації, включаючи менторство, ознайомлення з корпоративними стандартами, навчання роботі з клієнтами.

У банку розвинута корпоративна етика, що сприяє лояльності працівників і зменшенню плинності кадрів. Комунікація між підрозділами підтримується сучасними цифровими засобами. Практикується внутрішнє опитування персоналу для виявлення проблем і підвищення залученості.

Кадрове забезпечення ПриватБанку відповідає сучасним вимогам ринку. Якісний рівень персоналу дозволяє банку ефективно функціонувати навіть в умовах криз і викликів. Системна кадрова політика, орієнтація на розвиток, цифровізація та корпоративна згуртованість створюють умови для довготривалої стабільної діяльності банку.

2.2. Проблеми та ризики у сфері кадрової безпеки та інструменти вдосконалення кадрового забезпечення економічної безпеки підприємства

Кадрова безпека є одним із ключових елементів системи економічної безпеки підприємства. Її основне завдання – забезпечення стабільного функціонування організації за рахунок формування компетентного, лояльного та відповідального персоналу. На прикладі АТ КБ «ПриватБанк» можна простежити типові загрози, що характерні для великих компаній, особливо в банківській сфері.

Основними проблемами кадрової безпеки у ПриватБанку є:

1. Висока плинність кадрів, особливо серед операційного персоналу та працівників відділень, що призводить до постійної потреби в навчанні та адаптації нових співробітників (табл. 2.2);

2. Ризик витоку конфіденційної інформації з боку внутрішніх працівників, які мають доступ до персональних даних клієнтів і фінансових операцій;

3. Недостатній рівень професійної підготовки персоналу у деяких регіональних філіях, що знижує загальну якість обслуговування та управління ризиками;

4. Низька мотивація та емоційне вигорання, спричинене високим навантаженням, що негативно впливає на рівень лояльності;

5. Дефіцит висококваліфікованих кадрів у сферах ІТ, інформаційної безпеки, аналітики та кіберзахисту.

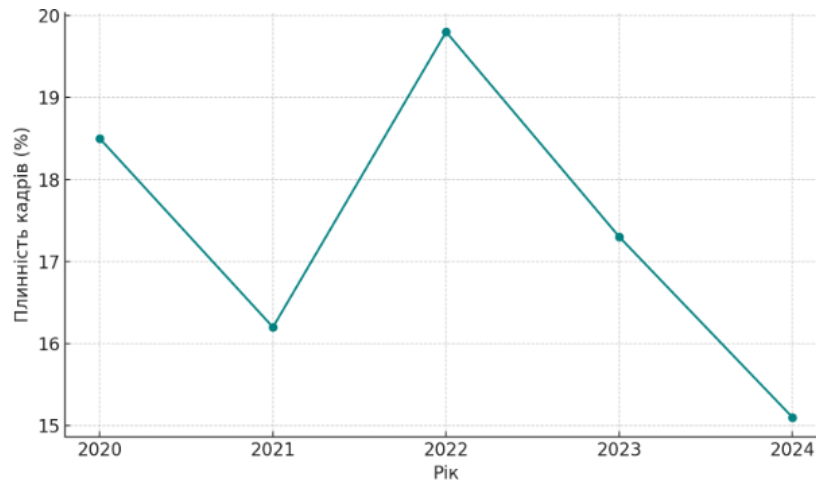


Рисунок 2.2. Динаміка плинності кадрів у ПриватБанку (2020-2024 р. р.)

Такі ризики створюють загрозу внутрішній стабільності, можуть призвести до шахрайських дій, зниження продуктивності, зростання витрат і втрати репутації банку.

Для мінімізації кадрових загроз та забезпечення високого рівня внутрішньої безпеки, ПриватБанк застосовує низку ефективних інструментів та підходів:

Професійний відбір та перевірка персоналу: обов'язкова перевірка на благонадійність, проходження тестів і співбесід, а для окремих посад – психофізіологічна оцінка (поліграф).

Система навчання та підвищення кваліфікації: банк активно розвиває власні навчальні онлайн-платформи та програми сертифікації, що дозволяє підтримувати високий рівень компетентності персоналу.

Контроль доступу до інформаційних ресурсів: кожен працівник має обмежений функціональний доступ до ІТ-систем, що відповідає його посадовим обов'язкам. Ведеться постійний моніторинг та аудит дій співробітників.

Впровадження HR-аналітики: завдяки автоматизованим системам банк аналізує показники плинності кадрів, рівень залученості, ризики вигорання

тощо.

Розвиток корпоративної культури: внутрішні комунікаційні кампанії, програми визнання, бонусні системи та конкурси сприяють зміцненню лояльності персоналу та зниженню ризику внутрішніх загроз.

Механізми ротації персоналу: особливо в підрозділах з підвищеним рівнем доступу до фінансової чи конфіденційної інформації, що дозволяє уникати зловживань і корупційних схем.

Застосування зазначених інструментів дозволяє ПриватБанку ефективно протидіяти загрозам у сфері кадрової безпеки, забезпечуючи стабільну діяльність і збереження конкурентних переваг на ринку.

АТ КБ «ПриватБанк», як один із найбільших роботодавців у банківському секторі України, демонструє системний підхід до управління кадровою безпекою. Підвищення кваліфікації, жорсткий контроль доступу, HR-аналітика та сильна корпоративна культура дозволяють зменшити ризики внутрішніх загроз і забезпечити високий рівень економічної безпеки підприємства в цілому.

ВИСНОВОК

У межах курсової роботи було розглянуто теоретичні засади, актуальні проблеми та практичні інструменти забезпечення кадрової безпеки підприємства. Особлива увага була зосереджена на аналізі діяльності АТ КБ «ПриватБанк» як одного з найбільших та найвпливовіших роботодавців у банківському секторі України.

У результаті дослідження зроблено такі ключові висновки:

1. Кадрова безпека є невіддільною складовою загальної економічної безпеки підприємства, оскільки саме персонал формує стратегію, реалізує ключові процеси та несе відповідальність за збереження інформаційних і фінансових ресурсів.

2. Основними загрозами у сфері кадрової безпеки виступають плинність кадрів, недостатня кваліфікація, внутрішнє шахрайство, низька лояльність та інформаційні ризики, що виникають через недбале або навмисне порушення службових обов'язків працівниками.

3. На прикладі ПриватБанку було доведено, що системний підхід до управління персоналом, який поєднує професійний відбір, безперервне навчання, HR-аналітику, ротацію, внутрішній контроль та розвиток корпоративної культури, дозволяє значно знизити кадрові ризики.

4. Позитивна динаміка скорочення плинності кадрів, активне впровадження цифрових рішень у HR-процеси, а також зростання залученості персоналу у ПриватБанку є доказами ефективної кадрової стратегії в контексті забезпечення економічної безпеки.

5. Для українських підприємств особливо важливо враховувати людський фактор як джерело ризику, але водночас і як головну конкурентну перевагу. Інвестиції в людський капітал – це інвестиції в стійкість та розвиток організації.

Отже, забезпечення кадрової безпеки вимагає комплексного та стратегічного підходу, особливо в умовах динамічних змін і зростання зовнішніх викликів. Отримані результати можуть бути корисними для розробки

практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи безпеки персоналу в інших підприємствах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ачкасова Н.А., Гриценко О.М. Управління кадровою безпекою підприємства в умовах цифрової економіки // Бізнес Інформ. 2022. № 3. С. 99–104.
2. Баранова В.В. Фінансово-економічна безпека у забезпеченні економічної безпеки національного господарства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. № 14, Ч. 1. 2017. С. 206-209
3. Воробйова О.В. Кадрова стратегія як інструмент зміцнення економічної безпеки банку // Наукові праці НУ ОЮА. 2023. Т. 31. № 2. С. 55–61.
4. Гончарук С.В. Управління ризиками персоналу на підприємстві : монографія. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 278 с.
5. Григор'єв С.М., Калугін К.О. Організація системи економічної безпеки банківської установи // Економічний простір. 2016. № 112. С. 87–94.
6. Дьяків Г. В. Кадрова безпека підприємства: сучасні проблеми та напрями їх вирішення // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Проблеми економіки та управління. 2017. № 863. С. 45–50.
7. Економічна безпека підприємства: навч. посіб. / за ред. О.О. Беляєва. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 320 с.
8. Кузнецова І.Є. Корпоративна культура як інструмент забезпечення кадрової безпеки // Інтелект ХХІ. 2020. № 4. С. 45–50.
9. Національний банк України. Звіт про діяльність банків України у 2023 році URL: <https://bank.gov.ua/>
10. Офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк» URL: <https://privatbank.ua/>
11. Семенченко В.М. Кадрова безпека в системі економічної безпеки підприємства: сутність та напрями забезпечення // Вісник економіки транспорту і промисловості. 2021. № 74. С. 141–146.
12. Швидка Н.М. HR-аналітика в системі забезпечення економічної безпеки банківської установи // Економіка і суспільство. 2022. № 41. С. 152–158.
13. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 7 грудня 2000 р. № 2121-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>

14. Звіт про діяльність банків України у 2023 році. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/>
15. Положення про організацію кадрової роботи в банках України : Постанова НБУ № 36 від 13.02.2020. URL: <https://bank.gov.ua>
16. Волянська-Савчук Л., Клімас В. HR технології: вплив на ефективність управління персоналом у сучасному бізнес-середовищі. Scientific journal. 2025. №1. С.133-139. URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/1445/1474>