

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

Циклова комісія економіки, управління та адміністрування

Шкарлет Євгенія Олексіївна

ПІБ здобувача

КУРСОВА РОБОТА

**Забезпечення безпеки персоналу як складова 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, страхування та
фондовий ринок**

код і найменування спеціальності

Освітньо-професійна
програма

Фінанси і кредит

назва освітньо-професійної програми

Академічна група

Ф-24

назва академічної групи

Харків, 2026 рік

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

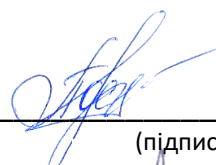

підпис здобувача

Шкарлет Євгенія Олексіївна

ПІБ здобувача

Підсумкова оцінка: 60 (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

Шкарлет Євгенія Олексіївна

ПІБ здобувача

ЗАВДАННЯ НА КУРСОВУ РОБОТУ

Навчальна дисципліна Фінансово-економічна безпека організації
назва навчальної дисципліни

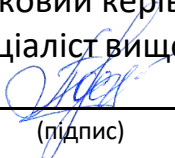
Тема роботи Забезпечення безпеки персоналу як складова економічної безпеки підприємства
тема курсової роботи

Термін подання 26.04.2026 р.
завершеної роботи

Графік виконання роботи

Виконання роботи за розділами	Термін виконання
Вибір та затвердження теми	02.02 – 08.02.2026
Добір та аналіз літератури за обраною темою	09.02 – 15.02.2026
Складання плану курсової роботи	16.02 – 22.02.2026
Написання вступу та I розділу	23.02 – 15.03.2026
Написання розрахункової частини (II розділ) курсової роботи	16.03 – 05.04.2026
Написання висновків та пропозицій, оформлення курсової роботи	06.04 – 19.04.2026
Подання курсової роботи керівнику для рецензування (для рекомендації до захисту)	20.04 – 26.04.2026
Захист курсової роботи	04.05 – 09.05.2026

Завдання видав

Науковий керівник,
спеціаліст вищої категорії
 Наталія ПОСТОЛЬНА
(підпис)

«02» лютого 2026 р.

Завдання отримав

Здобувач
 Євгенія ШКАРЛЕТ
(підпис) ПІБ здобувача

«02» лютого 2026 р.

Зміст

Вступ	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БЕЗПЕКИ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1 Сутність економічної безпеки підприємства	7
1.2 Поняття та складові безпеки персоналу	9
1.3 Чинники забезпечення безпеки персоналу в сучасних умовах.	13
РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНО-ПРИКЛАДНИЙ АСПЕКТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ ПЕРСОНАЛУ	16
2.1 Характеристика АТ КБ «ПриватБанк» та аналіз системи кадрового	16
2.2 Аналіз джерел небезпек та оцінка кадрової стабільності АТ КБ «ПриватБанк	20
2.3 Пропозиції щодо підвищення безпеки персоналу	25
ВИСНОВКИ	27
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	29

Вступ

Забезпечення економічної безпеки підприємства є однією з ключових умов його стабільного функціонування та розвитку. В сучасних умовах господарювання, що характеризуються високим рівнем невизначеності, ризиків і загроз, особливого значення набуває безпека персоналу як важлива складова загальної системи економічної безпеки.

Персонал є основним ресурсом підприємства, від якого залежить ефективність діяльності, конкурентоспроможність та досягнення стратегічних цілей. Водночас працівники можуть бути як об'єктом загроз (фізичних, психологічних, інформаційних), так і їх джерелом (помилки, порушення, витік інформації). Тому забезпечення безпеки персоналу є важливим напрямом управління підприємством. Актуальність теми зумовлена необхідністю створення безпечних умов праці, зниження ризиків для життя і здоров'я працівників, а також захисту підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, особливо в умовах кризових явищ та воєнного стану.

Метою курсової роботи є дослідження сутності безпеки персоналу як складової економічної безпеки підприємства та розробка рекомендацій щодо її підвищення.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- розкрити сутність економічної безпеки підприємства;
- визначити зміст і складові безпеки персоналу;
- дослідити чинники впливу на безпеку персоналу;
- провести аналіз стану безпеки персоналу на підприємстві;
- розробити пропозиції щодо її покращення.

Предметом дослідження є процес забезпечення безпеки персоналу підприємства. Об'єктом дослідження є діяльність підприємства в частині

управління персоналом та його безпекою. Інформаційною базою роботи є наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, нормативно-правові акти, статистичні дані та аналітичні матеріали.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БЕЗПЕКИ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність економічної безпеки підприємства

В умовах кризових трансформацій економічного середовища забезпечення економічної безпеки підприємства набуває визначального значення для його стабільного функціонування та розвитку. Сучасні суб'єкти господарювання діють в умовах високого рівня невизначеності, посилення конкурентної боротьби та зростання впливу зовнішніх і внутрішніх ризиків, що обумовлює необхідність формування ефективної системи захисту їхніх економічних інтересів. З огляду на самостійність підприємств у прийнятті управлінських рішень і повну відповідальність за результати господарської діяльності, економічна безпека виступає однією з ключових передумов їх довгострокового існування.

У науковій літературі відсутній єдиний підхід до трактування поняття «економічна безпека», що пояснюється його складністю та багатовимірністю. Водночас більшість дослідників сходяться на думці, що ця категорія відображає стан захищеності підприємства від негативного впливу різноманітних чинників. Теоретичне осмислення економічної безпеки доцільно здійснювати через призму базового поняття «безпека», яке інтерпретується як здатність суб'єкта контролювати умови свого існування та мінімізувати вплив небажаних змін. У цьому контексті економічна безпека підприємства може бути визначена як такий стан його функціонування, за якого забезпечується ефективна діяльність у ринковому середовищі, своєчасне виявлення та нейтралізація загроз, а також створення умов для стійкого розвитку відповідно до стратегічних цілей.

Сутність економічної безпеки проявляється через її функціональні складові, які охоплюють фінансову, кадрову, техніко-технологічну, інформаційну, правову та екологічну сфери діяльності підприємства. Досягнення високого рівня фінансової

стійкості передбачає забезпечення ліквідності, платоспроможності, ділової активності та незалежності підприємства. Водночас технологічна складова визначає здатність підприємства підтримувати конкурентоспроможність ресурсного потенціалу та впроваджувати інновації. Важливим елементом є кадрова безпека, що забезпечує формування інтелектуального капіталу та ефективне використання людських ресурсів. Не менш значущими є інформаційна та правова складові, які спрямовані на захист конфіденційних даних, комерційної таємниці та забезпечення відповідності діяльності підприємства чинному законодавству. Екологічна складова, у свою чергу, відображає відповідальність підприємства за мінімізацію негативного впливу на навколишнє середовище.

Економічна безпека має динамічний характер і повинна розглядатися як безперервний процес управління ризиками та адаптації до змін зовнішнього середовища. Це передбачає систематичний моніторинг факторів впливу, аналіз потенційних загроз і своєчасне прийняття управлінських рішень щодо їх нейтралізації. У сучасних умовах особливої актуальності набуває ризик-орієнтований підхід, який дозволяє ідентифікувати, оцінювати та ранжувати ризики з метою визначення пріоритетних напрямів управлінського впливу. Такий підхід сприяє переходу від реактивної до проактивної моделі забезпечення економічної безпеки.

Формування ефективної системи економічної безпеки передбачає створення відповідного механізму управління, який має комплексний характер і включає організаційно-управлінські, технічні, профілактичні та інформаційні заходи. Його функціонування базується на проведенні діагностики загроз, оцінюванні їх впливу на діяльність підприємства та розробленні превентивних і захисних заходів. При цьому механізм управління економічною безпекою є індивідуальним для кожного підприємства та залежить від галузевої специфіки,

ресурсного забезпечення, рівня розвитку управлінських практик і зовнішнього інституційного середовища.

Важливу роль у забезпеченні економічної безпеки відіграє стратегічне управління, яке дозволяє інтегрувати питання безпеки у систему довгострокового планування розвитку підприємства. Узгодження стратегічних цілей із наявними ресурсами та потенційними ризиками сприяє формуванню стійких конкурентних переваг і підвищує адаптивність підприємства до змін. Крім того, значний вплив на ефективність системи економічної безпеки має інституційне середовище, зокрема стабільність законодавства, рівень захисту прав власності та якість державного регулювання.

Таким чином, економічна безпека підприємства є комплексною багаторівневою категорією, яка відображає здатність суб'єкта господарювання ефективно функціонувати, протидіяти загрозам і забезпечувати стійкий розвиток у довгостроковій перспективі. Її забезпечення потребує системного підходу, що поєднує стратегічне бачення, ефективне управління ресурсами, розвиток персоналу та впровадження сучасних інструментів управління ризиками, що в сукупності формує підґрунтя для стабільної та результативної діяльності підприємства.

1.2 Поняття та складові безпеки персоналу

У сучасних умовах функціонування господарських систем проблема забезпечення економічної безпеки підприємств набуває особливої значущості, охоплюючи широкий спектр взаємопов'язаних складових, серед яких вагоме місце посідає кадрова безпека. З огляду на динамічність зовнішнього середовища, посилення конкурентного тиску та зростання ролі людського капіталу, питання

формування, збереження та ефективного використання персоналу трансформується у ключовий чинник стабільного розвитку підприємства. У науковому дискурсі значна увага приділяється осмисленню сутності кадрової безпеки, аналізу підходів до її трактування, а також узагальненню позицій представників різних галузей знань щодо змісту цього поняття та механізмів його практичної реалізації.

Кадрова безпека розглядається не лише як елемент загальної системи економічної безпеки, а як комплексна характеристика стану захищеності підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, пов'язаних із людським фактором. У цьому контексті важливим є усвідомлення переваг функціонування налагодженої системи управління персоналом, яка забезпечує не тільки стабільність кадрового складу, але й сприяє підвищенню ефективності діяльності організації загалом. Особливого значення набувають заходи, спрямовані на утримання висококваліфікованих працівників, формування їхньої лояльності та мотивації до продуктивної праці, що в підсумку позитивно впливає на конкурентоспроможність підприємства.

Забезпечення стійкого економічного зростання, досягнення довгострокових конкурентних переваг і максимізація прибутковості виступають стратегічними орієнтирами діяльності будь-якого підприємства. У сучасних умовах господарювання досягнення цих цілей значною мірою залежить від ефективності використання людських ресурсів. Саме персонал виступає ключовим інструментом реалізації стратегічних намірів, оскільки рівень його професійної підготовки, інтелектуального потенціалу та здатності до інноваційної діяльності безпосередньо визначає результативність функціонування підприємства. У зв'язку з цим особливого значення набуває формування дієвої кадрової політики,

орієнтованої на розвиток потенціалу працівників і забезпечення відповідності їхніх компетенцій стратегічним потребам організації.

Важливим аспектом реалізації кадрової політики є кадрове планування, яке дозволяє забезпечити підприємство необхідною кількістю працівників відповідної кваліфікації, а також сформувати кадровий резерв для оперативного реагування на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Такий підхід сприяє зміцненню кадрової безпеки, оскільки мінімізує ризики, пов'язані з нестачею або невідповідністю персоналу, та забезпечує безперервність виробничих і управлінських процесів.

У сучасній науковій літературі кадрова безпека підприємства розглядається як одна з визначальних складових політики ведення бізнесу. Значна кількість досліджень присвячена аналізу її структурних елементів, виявленню факторів впливу на економічну безпеку підприємства, а також розробленню практичних рекомендацій щодо її забезпечення. Водночас відсутність єдиного підходу до визначення сутності кадрової безпеки свідчить про складність і багатовимірність цього явища. Різноманітність наукових підходів, зокрема системного, процесного, ресурсного та функціонального, зумовлює різні інтерпретації взаємодії між підприємством і його персоналом, що, у свою чергу, впливає на формування інструментарію управління кадровими ризиками [10].

Доцільно також акцентувати увагу на тому, що кадрова безпека підприємства в сучасних умовах тісно пов'язана з процесами цифровізації, глобалізації та трансформації ринку праці, які суттєво змінюють вимоги до персоналу та підходи до управління ним. Поширення інформаційних технологій, дистанційних форм зайнятості та автоматизації бізнес-процесів зумовлює появу нових ризиків, пов'язаних із захистом інформації, збереженням комерційної таємниці, а також контролем за діяльністю працівників у цифровому середовищі.

У зв'язку з цим кадрова безпека набуває не лише соціально-економічного, але й інформаційного виміру, що потребує інтеграції відповідних інструментів у систему управління підприємством.

Важливим аспектом є також формування організаційної культури як складової кадрової безпеки, оскільки саме вона визначає поведінкові моделі працівників, рівень їхньої відповідальності, лояльності та готовності дотримуватися встановлених норм і правил. Сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі, ефективна система комунікацій і прозорість управлінських рішень сприяють зниженню внутрішніх загроз, зокрема конфліктів, плинності кадрів та проявів недобросовісної поведінки. Таким чином, кадрова безпека повинна розглядатися не лише як система контролю та запобігання ризикам, але й як інструмент формування довіри між працівниками та керівництвом.

Крім того, варто підкреслити значення системи безперервного професійного розвитку персоналу, яка забезпечує адаптацію працівників до змін у зовнішньому середовищі та підвищує їхню конкурентоспроможність. Інвестування в навчання, підвищення кваліфікації та розвиток компетенцій дозволяє не лише зміцнити кадровий потенціал підприємства, але й знизити ризики, пов'язані з професійною некомпетентністю, помилками у виконанні службових обов'язків і недостатньою ефективністю управлінських рішень. У цьому контексті кадрова безпека виступає як результат цілеспрямованої політики розвитку людського капіталу [5].

Не менш важливим є питання оцінювання рівня кадрової безпеки, що передбачає використання відповідних критеріїв та індикаторів, які дозволяють своєчасно виявляти потенційні загрози та визначати ефективність заходів щодо їх нейтралізації. Формування системи моніторингу кадрових ризиків, аналіз показників плинності кадрів, рівня задоволеності працівників, продуктивності

праці та дотримання трудової дисципліни дає змогу забезпечити обґрунтованість управлінських рішень і підвищити адаптивність підприємства до змін.

Узагальнюючи, слід зазначити, що кадрова безпека підприємства є складним багатовимірним явищем, яке інтегрує економічні, соціальні, психологічні та інформаційні аспекти діяльності організації. Її ефективне забезпечення можливе лише за умови комплексного підходу, що поєднує стратегічне планування, розвиток персоналу, формування корпоративної культури та впровадження сучасних управлінських технологій. Саме така синергія дозволяє не лише мінімізувати ризики, але й створити передумови для сталого розвитку підприємства в умовах невизначеності та високої конкуренції.

1.3 Чинники забезпечення безпеки персоналу в сучасних умовах.

З метою забезпечення належних та безпечних умов праці на робочих місцях суб'єктів господарювання соціальної сфери і торгівлі та мінімізації ризиків виникнення нещасних випадків з працівниками під час виробничої діяльності суб'єктів, у тому числі державної форми власності, що забезпечують та надають соціальні послуги в умовах воєнного стану в Україні, а також для створення належних умов ефективного функціонування національної економіки та системи забезпечення життєдіяльності населення, Держпраці пропонує роботодавцям вжити такі заходи:

1. Керівникам суб'єктів господарювання, установ, організацій державної форми власності, що на період дії воєнного стану дозволили працівникам виконання посадових обов'язків за межами адміністративної будівлі, а також роботодавцям, що не здійснюють та не планують найближчим часом виконання роботи у межах підприємства, негайно (або за можливості) забезпечити

відключення газовикористовувального обладнання, усіх електричних, нагрівальних та інших приладів, устаткування та обладнання, не задіяного у забезпеченні функціонування підприємства, охоронних та інших функцій у сфері безпеки, що може створювати певний ризик у період дії воєнного стану.

2. Суб'єктам господарювання малого та середнього бізнесу на період воєнного стану необхідно забезпечити відключення

Газовикористовувального обладнання, а також зовнішньої та внутрішньої реклами, вивісок, екранів, табло, моніторів, підсвічування вікон та інших ілюмінацій, що не використовуються у технологічному процесі виробництва, охорони та інших функцій у сфері безпеки.

3. У зв'язку з функціонуванням в умовах воєнного стану державних установ, а також закладів з надання соціальних послуг, у тому числі у містах (або районах) проведення бойових дій, керівникам закладів забезпечити безпеку працівників та відвідувачів шляхом утримання вільними евакуаційних шляхів і виходів з будівель, де знаходяться і працюють люди, а також організувати інформування щодо дій персоналу у разі створення небезпек та загроз для життя та здоров'я людей.

4. Розробити плани евакуації для працівників та відвідувачів до бомбосховищ у разі оголошення повітряної тривоги, артилерійських обстрілів і бомбардування, а також дії персоналу перед початком та під час проведення бойових дій з мінімальним рівнем загрози життю та здоров'ю працюючих та відвідувачів.

5. Працівникам, які виконують роботу у межах адміністративної будівлі підприємства чи установи, організувати і провести, у тому числі, в онлайн режимі, позаплановий інструктаж, навчання з питань охорони праці, з надання першої медичної допомоги потерпілим від нещасних випадків і правил поведінки у разі аварії та/або оголошення повітряної тривоги.

6. З метою запобігання травмування працівників на робочих місцях забезпечити закріплення рухомих елементів меблі, стелажів та інших предметів, що створюють ризик виникнення нещасних випадків під час бойових дій.

7. Доставка кореспонденції, майна, речей, товарів тощо до місць призначення (безпосередньо постачальником та/або продавцем), потрібно здійснювати відповідно до розроблених безпечних маршрутів, з якими ознайомлені працівники.

8. Перед відновленням функціонування установ, організацій, закладів та суб'єктів господарювання, які розташовані у межах, де проводились бойові дії, обов'язково перевірити відповідність вимогам безпеки електричного та газовикористовувального обладнання, електромереж, відсутність на робочих місцях пошкоджень вікон, скляних дверей, стелажів, елементів меблів та наявність підозрілих предметів, що створюють або можуть створити загрозу працівникам [10].

РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНО-ПРИКЛАДНИЙ АСПЕКТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ ПЕРСОНАЛУ

2.1 Характеристика АТ КБ «ПриватБанк» та аналіз системи кадрового забезпечення та її ролі у забезпеченні безпеки діяльності банку

Для аналізу забезпечення безпеки персоналу розглянемо діяльність умовного підприємства – АТ КБ «ПриватБанк», який є найбільшою банківською установою України.

АТ КБ «ПриватБанк» — це провідна універсальна банківська установа України, яка займає ключове місце у національній фінансовій системі. Банк був заснований у 1992 році, а з 2016 року перебуває у повній державній власності після націоналізації, що визначає його як акціонерне товариство з державним капіталом. За своєю організаційною структурою він функціонує відповідно до корпоративної моделі управління, де стратегічні рішення ухвалюються на рівні держави як єдиного акціонера.

ПриватБанк є системно важливим банком, тобто його діяльність безпосередньо впливає на стабільність банківської системи та економіки України загалом. Він обслуговує десятки мільйонів клієнтів — як фізичних осіб, так і бізнес, забезпечуючи широкий спектр фінансових послуг, включаючи кредитування, депозитні операції, платіжні сервіси та дистанційне банківське обслуговування. Особливістю банку є високий рівень цифровізації, зокрема розвиток онлайн-банкінгу, що робить його одним із технологічних лідерів у країні.

За фінансовими показниками ПриватБанк стабільно утримує перше місце серед українських банків за обсягом активів і клієнтської бази, демонструючи прибуткову діяльність та високий рівень капіталізації. Його кредитні рейтинги залишаються на високому рівні за національною шкалою, що свідчить про значну

платоспроможність і надійність. Завдяки масштабам діяльності, інноваційності та державній підтримці банк відіграє стратегічну роль у забезпеченні фінансової стабільності, розвитку безготівкової економіки та впровадженні сучасних банківських технологій в Україні [21].

Система кадрового забезпечення АТ КБ «ПриватБанк» базується на поєднанні сучасних принципів корпоративного управління, соціальної відповідальності та розвитку людського капіталу, що відповідає масштабам і стратегічній ролі банку в економіці.

Передусім банк виступає одним із найбільших роботодавців в Україні, забезпечуючи роботою понад 17–22 тисячі працівників, що свідчить про розвинену систему управління персоналом і значний кадровий потенціал. Кадрова політика орієнтована на створення стабільного, професійного та лояльного колективу, який здатний забезпечувати ефективну та безпечну діяльність банку.

В основі кадрового забезпечення лежить принцип формування сильної корпоративної культури, що базується на довірі, відповідальності та високих етичних стандартах. У банку діє кодекс етики та поведінки, який регламентує дії працівників, формує культуру дотримання законодавства, прозорості та професійності, а також сприяє розвитку внутрішньої дисципліни та контролю ризиків. Це є важливим елементом безпеки, оскільки знижує ймовірність порушень і зловживань.

Суттєвою складовою кадрової системи є розвиток і навчання персоналу. Банк активно інвестує у професійне зростання співробітників, підтримує навчальні програми, підвищення кваліфікації та формування нових компетенцій. Такий підхід дозволяє працівникам адаптуватися до змін, опановувати нові технології та забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів.

Важливу роль відіграє і система мотивації. Вона включає конкурентну оплату праці, соціальні гарантії, участь у пенсійних програмах, пільгове кредитування та інші стимули, що сприяють утриманню кваліфікованих кадрів і підвищенню їх зацікавленості в результатах роботи . Така система спрямована не лише на матеріальне заохочення, а й на формування відданості банку.

Крім того, кадрова політика ПриватБанку інтегрована з системою управління ризиками та комплаєнсом. Це означає, що персонал працює в умовах чітко визначених правил, процедур контролю та відповідальності, що забезпечує запобігання фінансовим злочинам, конфліктам інтересів і порушенням внутрішніх норм . Таким чином, працівники є не лише виконавцями, а й важливим елементом системи безпеки банку.

Загалом система кадрового забезпечення ПриватБанку характеризується комплексністю: вона охоплює підбір, розвиток, мотивацію та контроль персоналу, поєднуючи економічні стимули з етичними та організаційними механізмами. Це дозволяє формувати ефективний, відповідальний і стійкий до ризиків кадровий склад, який забезпечує стабільну діяльність банку.

Для більш повного та системного розкриття теми доцільно доповнити аналіз характеристикою місця кадрової системи в загальній структурі управління АТ КБ «ПриватБанк». Кадрове забезпечення банку не є ізольованим функціональним напрямом, а інтегроване у загальну систему корпоративного управління, тісно взаємодіючи з підрозділами ризик-менеджменту, комплаєнсу та внутрішнього контролю. Така інтеграція забезпечує формування комплексного підходу до мінімізації загроз, де персонал розглядається як один із ключових елементів загальної системи безпеки банку. Відповідно, ефективність кадрової політики безпосередньо впливає на рівень операційних, репутаційних та інформаційних ризиків.

Важливим аспектом, який суттєво впливає на систему кадрового забезпечення, є високий рівень цифровізації банку. АТ КБ «ПриватБанк» функціонує як один із лідерів цифрової трансформації банківського сектору України, що зумовлює зміну вимог до працівників та їхніх професійних компетенцій. Перехід до дистанційних каналів обслуговування, розвиток онлайн-банкінгу та автоматизація більшості операційних процесів зменшують частку традиційних операційних ризиків, однак одночасно підвищують значення кібербезпеки та людського фактору у цифровому середовищі. У цих умовах особливої актуальності набуває здатність персоналу протидіяти методам соціальної інженерії, дотримуватися цифрової гігієни та забезпечувати належний рівень захисту інформації.

Окремо слід відзначити роль соціально-психологічного клімату в колективі як важливого елементу кадрової безпеки. Стабільність трудового колективу, рівень внутрішньої довіри, якість комунікацій між працівниками та управлінською ланкою безпосередньо впливають на схильність персоналу до ризикової поведінки. Негативний психологічний стан, конфліктність або низький рівень залученості можуть виступати прихованими факторами виникнення внутрішніх загроз, зокрема порушень трудової дисципліни або витоку конфіденційної інформації. Відповідно, підтримання сприятливого соціально-психологічного середовища є важливою складовою загальної системи безпеки банку.

Значний вплив на формування кадрової політики ПриватБанку має також його статус як державного банку. Після націоналізації підвищилися вимоги до прозорості процедур добору персоналу, посилилися антикорупційні механізми, а також контроль за відповідністю працівників встановленим етичним та професійним стандартам. Це сприяло зменшенню внутрішніх ризиків, пов'язаних

із недоброчесною поведінкою персоналу, та підвищенню загального рівня довіри до кадрової системи банку.

У стратегічному вимірі кадрова політика АТ КБ «ПриватБанк» орієнтується на подальший розвиток цифрових HR-технологій, удосконалення системи оцінювання персоналу, підвищення рівня професійних компетенцій працівників, а також формування довгострокової лояльності до організації. Особливий акцент робиться на розвитку навичок, пов'язаних із інформаційною безпекою, управлінням ризиками та роботою в умовах цифрового середовища, що відповідає сучасним викликам банківської діяльності.

Узагальнюючи, слід зазначити, що кадрове забезпечення ПриватБанку виконує не лише функцію управління персоналом, але й виступає важливим елементом системи забезпечення безпеки банківської діяльності. Стабільність кадрового складу, високий рівень професійної підготовки працівників та ефективна система мотивації безпосередньо впливають на зниження рівня операційних і інформаційних ризиків, що підтверджує стратегічну роль людського ресурсу у забезпеченні надійності та стійкості банку.

2.2 Аналіз джерел небезпек та оцінка кадрової стабільності АТ КБ «ПриватБанк»

У сучасних умовах функціонування банківських установ питання забезпечення безпеки персоналу набуває особливої актуальності, оскільки людський фактор одночасно виступає як ключовим ресурсом розвитку, так і потенційним джерелом ризиків. У зв'язку з цим важливого значення набуває системний аналіз джерел небезпек, які можуть впливати на діяльність працівників банку та ефективність виконання ними своїх професійних обов'язків. Розгляд

даного питання на прикладі такого системно важливого фінансового інституту, як АТ КБ «ПриватБанк», дозволяє більш повно охарактеризувати специфіку формування внутрішніх і зовнішніх загроз та визначити особливості їх впливу на кадрову складову банківської безпеки.

Узагальнюючи підходи до визначення джерел небезпек для персоналу банківської установи, доцільно зазначити, що для такого системно важливого суб'єкта, як АТ КБ «ПриватБанк», вони мають комплексний і багаторівневий характер. Загрози формуються як у внутрішньому середовищі організації, так і під впливом зовнішніх чинників, причому їх взаємодія суттєво підсилює ризики та ускладнює процес забезпечення безпеки персоналу.

Внутрішні джерела небезпек безпосередньо пов'язані з людським фактором, організаційними особливостями діяльності банку та ефективністю системи управління персоналом. Насамперед вони проявляються у вигляді професійних помилок, недостатнього рівня кваліфікації, недбалості або несумлінного виконання службових обов'язків, що може призводити до порушення внутрішніх процедур, витоку конфіденційної інформації чи фінансових втрат. Водночас значну небезпеку становлять свідомі протиправні дії працівників, зумовлені корисливими мотивами, незадоволенням умовами праці або низьким рівнем корпоративної культури. Особливу роль відіграють психологічні аспекти, зокрема стрес, конфлікти у колективі, емоційна нестабільність і відсутність належної мотивації, які здатні провокувати ризикову поведінку та знижувати рівень відповідальності персоналу. Внутрішні загрози також можуть бути наслідком недосконалості кадрової політики, зокрема помилок у відборі кадрів, недостатнього контролю, неефективної системи навчання та розвитку, а також відсутності належних механізмів стимулювання та утримання працівників [13].

Зовнішні джерела небезпек формуються під впливом факторів, що перебувають поза межами банківської установи, але мають безпосередній вплив на діяльність персоналу та умови виконання ним службових обов'язків. До них належать дії кримінальних структур, шахрайських угруповань і недобросовісних клієнтів, які можуть здійснювати тиск на працівників, намагатися втягнути їх у протиправну діяльність або використати їх як канал доступу до фінансових ресурсів і конфіденційної інформації. Важливим чинником є також конкурентне середовище, у межах якого можливі спроби переманювання працівників або отримання комерційної інформації через соціальні контакти. Не менш суттєвими є інформаційні загрози, зокрема кіберзлочинність, соціальна інженерія та інші форми впливу, що спрямовані на персонал як на найбільш вразливий елемент системи безпеки. Крім того, значний вплив мають макроекономічні та соціально-політичні фактори, включаючи економічну нестабільність, кризові явища та безпекову ситуацію в державі, які підвищують рівень стресу серед працівників і можуть негативно позначатися на їхній поведінці та працездатності.

Важливо підкреслити, що найбільш небезпечними є ті ситуації, у яких відбувається взаємодія внутрішніх і зовнішніх загроз, коли зовнішні суб'єкти впливають на персонал банку з метою реалізації власних інтересів. У таких умовах працівник виступає не лише об'єктом впливу, але й потенційним посередником реалізації загроз, що значно підвищує рівень ризику для всієї банківської системи. Саме тому ефективне забезпечення безпеки персоналу потребує комплексного підходу, який передбачає поєднання належної кадрової політики, системи контролю, професійного розвитку, мотивації та формування високого рівня корпоративної культури, спрямованої на мінімізацію як внутрішніх, так і зовнішніх ризиків.

Для більш повного розуміння ефективності кадрової політики та рівня

стабільності персоналу в АТ КБ «ПриватБанк» доцільно розглянути кількісні показники, що характеризують динаміку чисельності працівників та рівень їх плинності за останні роки. Аналіз цих даних дозволяє оцінити тенденції змін у кадровому складі банку, виявити вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на рух персоналу, а також зробити висновки щодо ефективності заходів із утримання та розвитку працівників. У таблиці наведено узагальнені показники за 2022–2024 роки, що відображають загальну ситуацію у сфері кадрового забезпечення банку.

Таблиця 2.1. – Динаміка чисельності персоналу та плинності кадрів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2024 роки

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Середньооблікова чисельність, осіб	19 989	18 762	18 394
Кількість звільнених, осіб, приблизно	2000	1200	368
Рівень плинності кадрів, %	10,06	6,54	2,0

Джерело: складено автором на основі даних фінансової звітності [21]

Аналіз кадрової політики АТ КБ «ПриватБанк» у кількісному вимірі свідчить про наявність чіткої тенденції до стабілізації кадрового складу після кризових явищ останніх років. Зокрема, динаміка чисельності персоналу демонструє поступове скорочення штату, що є характерним для всієї банківської системи України в умовах цифровізації та економічних викликів. За даними досліджень, у 2022 році чисельність працівників банку становила близько 19 989 осіб, у 2023 році — 18 762 осіб, а у 2024 році — вже 18 394 осіб, що відображає тенденцію до оптимізації кадрового складу. Подібна динаміка підтверджується і загальносистемними оцінками, відповідно до яких лише у другому кварталі 2024 року чисельність працівників банку скоротилась приблизно на 2,3% (близько 470 осіб), що є найбільшим скороченням серед державних банків.

Разом із тим найбільш показовим індикатором ефективності кадрової політики є рівень плинності кадрів. У 2022 році цей показник у ПриватБанку

становив близько 10,06%, що свідчить про значну нестабільність персоналу. Така ситуація була зумовлена насамперед зовнішніми факторами, зокрема військовими подіями, міграцією населення та загальним погіршенням соціально-економічних умов. Проте вже у 2023 році плинність знизилась до 6,54%, а у 2024 році — до 2,0%, що демонструє чітку позитивну тенденцію до стабілізації кадрового складу. Інші дослідження також підтверджують, що в останні періоди рівень плинності персоналу в банку коливається в межах приблизно 1,8–2,3%, що відповідає низькому рівню і свідчить про ефективність заходів щодо утримання персоналу.

Водночас важливо враховувати не лише відносні показники, а й абсолютні значення звільнень. Так, у 2022 році кількість звільнених працівників становила понад 2000 осіб, у 2023 році — близько 1200 осіб, а у 2024 році — лише близько 368 осіб, що свідчить про суттєве зниження інтенсивності кадрового руху. Така динаміка вказує на поступове відновлення стабільності трудового колективу після кризового періоду та адаптацію банку до нових умов функціонування.

У контексті кадрової політики ці показники відображають перехід від реактивної моделі управління персоналом до більш стабільної та стратегічно орієнтованої системи. Скорочення чисельності персоналу відбувається не лише внаслідок зовнішніх факторів, але й через активну цифровізацію банківських процесів, автоматизацію операцій і зміну структури зайнятості. Водночас суттєве зниження плинності кадрів свідчить про підвищення ефективності системи мотивації, розвитку персоналу та корпоративної культури.

Таким чином, аналіз кількісних показників кадрового забезпечення ПриватБанку дозволяє зробити висновок, що, попри загальне скорочення чисельності персоналу, банк демонструє позитивну динаміку у зниженні плинності кадрів та стабілізації трудового колективу. Це свідчить про поступове підвищення

ефективності кадрової політики, її адаптацію до сучасних умов та орієнтацію на довгострокове утримання кваліфікованих працівників, що є важливим фактором забезпечення безпеки та стійкості банківської діяльності.

2.3 Пропозиції щодо підвищення безпеки персоналу

Підвищення рівня безпеки персоналу АТ КБ «ПриватБанк» в сучасних умовах господарювання, особливо в період воєнного стану, потребує комплексного підходу, що поєднує організаційні, технічні, соціально- психологічні та правові заходи. Насамперед доцільно посилити систему управління безпекою персоналу шляхом інтеграції її в загальну систему економічної безпеки банку. Це передбачає чітке визначення відповідальності керівників усіх рівнів за дотримання стандартів безпеки, а також впровадження постійного моніторингу ризиків, пов'язаних із діяльністю працівників і умовами їхньої праці. Важливим напрямом є вдосконалення фізичної безпеки працівників, особливо у відділеннях, розташованих у зонах підвищеного ризику. Доцільно забезпечити укриття, системи оповіщення про надзвичайні ситуації, а також регулярне проведення інструктажів і навчань з евакуації та дій у кризових ситуаціях.

Окрему увагу варто приділити оснащенню робочих місць сучасними засобами відеоспостереження, тривожними кнопками та засобами контролю доступу, що дозволить знизити ймовірність фізичних загроз і оперативно реагувати на них. Не менш значущим є посилення інформаційної безпеки персоналу, оскільки працівники банку є носіями конфіденційної інформації та можуть стати об'єктом соціальної інженерії або кіберзагроз. У цьому контексті доцільно впровадити систематичні програми навчання з кібергігієни, розпізнавання фішингових атак та безпечного поводження з даними. Також варто

удосконалити політику доступу до інформаційних ресурсів, застосовуючи принцип мінімально необхідних прав і багатофакторну автентифікацію.

Окремого значення набуває психологічна безпека персоналу, яка в умовах війни зазнає значного навантаження. Доцільно розширити програми підтримки працівників, зокрема через надання доступу до психологічного консультування, організацію тренінгів зі стресостійкості та формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі. Це сприятиме зниженню рівня професійного вигорання, підвищенню продуктивності праці та лояльності персоналу до організації. Крім того, важливо вдосконалити кадрову політику банку в частині відбору, адаптації та контролю персоналу.

Доцільним є застосування більш глибоких процедур перевірки кандидатів, оцінки їхньої благонадійності та професійної етики. У процесі роботи необхідно забезпечити регулярну оцінку ризиків, пов'язаних із поведінкою працівників, а також впровадити механізми внутрішнього контролю та анонімного повідомлення про порушення [12].

Необхідним є також розвиток цифрових інструментів управління безпекою, які дозволяють автоматизувати процеси моніторингу, аналізу та реагування на загрози. Використання аналітичних систем і технологій штучного інтелекту сприятиме своєчасному виявленню потенційних ризиків і прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Таким чином, підвищення безпеки персоналу ПриватБанку має здійснюватися на основі системного підходу, що охоплює всі аспекти діяльності банку та враховує сучасні виклики, зумовлені воєнним станом і цифровізацією економіки. Реалізація запропонованих заходів сприятиме не лише захисту працівників, але й зміцненню загальної економічної безпеки банківської установи та її стійкості до зовнішніх і внутрішніх загроз.

ВИСНОВКИ

У ході виконання курсової роботи було комплексно досліджено теоретичні та практичні аспекти забезпечення безпеки персоналу як складової економічної безпеки підприємства. Проведений аналіз дозволяє зробити низку узагальнюючих висновків.

По-перше, встановлено, що економічна безпека підприємства є багатогранною системою, яка охоплює захист усіх ресурсів підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз та забезпечує його стабільне функціонування і розвиток. Важливою складовою цієї системи є безпека персоналу, оскільки саме людський фактор безпосередньо впливає на ефективність діяльності організації, її конкурентоспроможність і стійкість.

По-друге, визначено, що безпека персоналу має комплексний характер і включає фізичну, інформаційну, психологічну та кадрову складові. Кожна з них виконує окрему функцію у загальній системі захисту працівників та підприємства. Особливої уваги потребує інформаційна безпека, оскільки персонал є основним носієм конфіденційної інформації, а також кадрова безпека, яка пов'язана з відбором, адаптацією та контролем працівників.

По-третє, проаналізовано основні чинники, що впливають на рівень безпеки персоналу в сучасних умовах. До них належать: воєнний стан, зростання кіберзагроз, нестабільність економічного середовища, підвищені психологічні навантаження на працівників, а також ризики, пов'язані з людським фактором. Встановлено, що саме в умовах кризових явищ значення безпеки персоналу суттєво зростає.

По-четверте, на прикладі АТ КБ «ПриватБанк» проаналізовано організаційно-управлінські особливості функціонування підприємства. Виявлено, що банк має розвинену систему управління, сучасну цифрову інфраструктуру та

високий рівень клієнтоорієнтованості. Водночас встановлено, що існуюча система безпеки персоналу потребує подальшого вдосконалення з урахуванням сучасних загроз, особливо у сфері кібербезпеки, фізичного захисту працівників та їх психологічного стану.

По-п'яте, запропоновано комплекс заходів щодо підвищення рівня безпеки персоналу. До них належать: удосконалення системи управління безпекою персоналу з інтеграцією в загальну систему економічної безпеки; посилення фізичного захисту працівників у відділеннях банку; впровадження сучасних технологій контролю доступу та відеоспостереження; розвиток програм інформаційної безпеки та кібергігієни; підвищення рівня психологічної підтримки персоналу; удосконалення системи кадрового відбору та оцінювання працівників; а також використання цифрових інструментів для моніторингу ризиків і підтримки управлінських рішень.

Отже, можна зробити висновок, що безпека персоналу є ключовим елементом економічної безпеки підприємства та визначає його здатність ефективно функціонувати в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Її забезпечення потребує системного, комплексного підходу та постійного вдосконалення відповідно до сучасних викликів.

Реалізація запропонованих у роботі рекомендацій дозволить підвищити рівень захищеності працівників, мінімізувати внутрішні та зовнішні ризики, зміцнити кадровий потенціал підприємства та забезпечити стабільний розвиток банківської установи в довгостроковій перспективі, особливо в умовах воєнного стану та цифрової трансформації економіки України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Cybersecurity and personnel protection in banking sector. Journal of Financial Security. 2023. Vol. 8, no. 1. P. 25–33.
2. Economic security of enterprises: modern challenges. Journal of Business Economics. 2021. Vol. 12, no. 3. P. 45–52.
3. Human resource security and risk management. International Journal of Management. 2022. Vol. 10, no. 2. P. 88–95.
4. Акціонерне товариство комерційний банк «ПриватБанк». Кодекс корпоративного управління. Київ, 2024. URL: <https://static.privatbank.ua/files/0000004037533872.pdf> (дата звернення: 20.03.2026).
5. Акціонерне товариство комерційний банк «ПриватБанк». Річна звітність за 2024 рік. URL: <https://privatbank.ua> (дата звернення: 20.03.2026).
6. Барановський О. І. Фінансова безпека : монографія. Київ : КНЕУ, 2021. 338 с.
7. Дикань В. Л. Управління персоналом та безпека підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2021. № 74. С. 112–118.
8. Живко З. Б. Сучасні методи забезпечення надійності персоналу : навч. посіб. Львів : ЛьвДУВС, 2019. 128 с.
9. Захарченко В. І. Система економічної безпеки підприємства. Економіка і організація управління. 2022. № 3. С. 33–40.
10. Карп В. Менеджмент персоналу українських банків під час війни: нові підходи та стратегії. Economic Analysis. 2024. Т. 34, № 2. С. 348–359.
11. Коваленко О. В. Кадрова безпека підприємства як складова економічної безпеки. Економіка та держава. 2020. № 5. С. 45–49.

12. Ковальчук В. Г., Дейно Є. В. Управління персоналом банку як засіб попередження внутрішніх загроз. Вісник Університету банківської справи. 2020. № 1 (37). С. 158–160.
13. Козлова В. В. Сучасні методи оцінки економічної безпеки підприємства. Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки. 2018. № 35. С. 96–100. URL: https://journals.uran.ua/ves_pstu/article/view/133629 (дата звернення: 20.03.2026)
14. Кузьмін О. Є. Менеджмент персоналу в умовах ризиків і загроз. Львів : Львівська політехніка, 2023. 284 с.
15. Ліпич Л. Г., Копилук О. І. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк, 2020. 312 с.
16. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основи менеджменту. Київ : Основи, 2021. 672 с.
17. Наукові записки Центрально-українського національного технічного університету. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. Вип. 30. 62 с.
18. Пономаренко В. С. Економічна безпека банківської системи : монографія. Харків : ХНЕУ, 2022. 304 с.
19. Станкевич Н. А., Карплюк О. О. Сутність економічної безпеки підприємства. Житомирський державний технологічний університет, 2017. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/207.pdf> (дата звернення: 20.03.2026).
20. Шемаєва Л. Г. Управління економічною безпекою підприємства : монографія. Київ : ХНЕУ, 2020. 256 с.
21. Акціонерне товариство комерційний банк «ПриватБанк». Річна фінансова звітність. URL: <https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost> (дата звернення: 20.03.2026).