

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Волинський національний університет імені Лесі Українки**  
**Факультет економіки та управління**  
**Кафедра менеджменту**

**СИЛАБУС**  
**вибіркового освітнього компонента**  
**БАНКІВСЬКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**підготовки магістра**  
**галузі знань 07 Управління та адміністрування**  
**спеціальності 073 Менеджмент**  
**освітньо-професійної програми Менеджмент організацій**

**Силабус освітнього компонента «БАНКІВСЬКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**  
підготовки магістра, галузі знань 07 Управління та адміністрування,  
спеціальності 073 Менеджмент, за освітньо-професійною програмою  
Менеджмент організацій

**Розробник:** Левицький В. В., доцент кафедри менеджменту, кандидат  
економічних наук, доцент

**Силабус погоджено:**

Гарант ОПП  
Менеджмент організацій

Лариса ЮЩИШИНА

**Силабус освітнього компонента затверджено на засіданні кафедри  
менеджменту**

Протокол № 2 від 15 вересня 2025 р

Завідувач кафедри

Наталія ХОМЮК

## I. Опис освітнього компонента

| Найменування показників           | Галузь знань, спеціальність, освітньо-професійна програма, освітній ступінь                          | Характеристика освітнього компонента   |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| Денна форма навчання              | 07 Управління та адміністрування<br>073 Менеджмент, Менеджмент організацій<br>Другий (магістерський) | Вибірковий                             |
| Кількість годин/кредитів<br>120/4 |                                                                                                      | Рік навчання <u>2025-2026</u>          |
|                                   |                                                                                                      | Семестр 3-й                            |
|                                   |                                                                                                      | Лекції <u>10</u> год.                  |
|                                   |                                                                                                      | Практичні (семінарські) <u>14</u> год. |
| ІНДЗ: <u>немає</u>                |                                                                                                      | Самостійна робота <u>88</u> год.       |
|                                   |                                                                                                      | Консультації <u>8</u> год.             |
|                                   |                                                                                                      | Форма контролю: <u>залік</u>           |
| Мова навчання                     |                                                                                                      | Українська                             |

## II. Інформація про викладача

Левицький Віктор Володимирович

Науковий ступінь – кандидат економічних наук

Вчене звання – доцент

Посада – доцент кафедри менеджменту

Контактна інформація викладача:

Телефон: 095-595-4898

Електронна пошта: [Levytskyj.Viktor@vnu.edu.ua](mailto:Levytskyj.Viktor@vnu.edu.ua)

Адреса викладання курсу: вул. Винниченка, 28, корпус G ВНУ імені Лесі Українки

Дні занять розміщено на <http://94.130.69.82/cgi-bin/timetable.cgi?n=700>

## III. Опис освітнього компонента

**1. Анотація освітнього компонента.** Освітній компонент «Банківський менеджмент» належить до переліку вибіркових. Він забезпечує професійний розвиток здобувача вищої освіти та спрямований на формування фахових компетенцій теоретико-методологічних знань щодо сутності та функцій менеджменту в банківських установах України, дослідження принципів банківського менеджменту, опанування управлінням банківської стратегії, створення ефективної системи формування, використання та управління банківськими ресурсами.

### **2. Пререквізити і постреквізити освітнього компонента**

**Пререквізити:** освітній компонент «Банківський менеджмент» є суміжним і тісно пов'язаним із такими освітніми компонентами як «Технології прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності», «Психологія управління».

**Постреквізити:** Переддипломна практика з менеджменту організацій.

### **3. Мета і завдання освітнього компонента**

**Метою викладання освітнього компонента «Банківський менеджмент»** є формування у здобувачів вищої освіти сучасної системи знань щодо теоретичних засад у сфері організації банківського менеджменту в банківських установах України, дослідження основних аспектів ефективної роботи банківської установи, формування комплексної банківської стратегії, створення ефективної системи формування та використання банківських ресурсів.

**Основні завданнями освітнього компонента «Банківський менеджмент»** є: вивчення основних теоретично-прикладних положень організації менеджменту банку; з'ясування сутності та основних положень управління банківською установою; визначення основних напрямів забезпечення ефективності банківського менеджменту; формування знань, умінь та творчого підходу при розробці політики управління банком.

#### 4. Результати навчання (компетентності)

##### Загальні компетентності (ЗК):

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

##### Спеціальні (фахові, предметні) компетентності:

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

##### Програмні результати навчання:

ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах

Освоєння освітнього компонента «Банківський менеджмент» сприятиме освоєнню таких soft skills як: аналізування професійної інформації та міжпрофесійних комунікацій; розв'язування проблем та генерування креативних ідей, вміння ефективно організовувати діяльність та працювати в команді; відповідальність, уміння аргументувати погляди(ідеї) та їх презентувати.

#### 5. Структура освітнього компонента

| Назви змістових модулів і тем                                                     | Усього     | Лек.      | Практ.    | Сам. роб. | Конс.    | Форма контролю/ Бал    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|----------|------------------------|
| <b>Змістовий модуль 1. Сутність, види та особливості банківського менеджменту</b> |            |           |           |           |          |                        |
| Тема 1. Сутність та види банківського менеджменту                                 | 17         | 2         | 2         | 12        | 1        | УО(14) /14             |
| Тема 2. Стратегічний банківський менеджмент                                       | 18         | 2         | 2         | 13        | 1        | УО(4), БО(4), ПЗ(6)/14 |
| Тема 3. Тактичний банківський менеджмент                                          | 16         | -         | 2         | 13        | 1        | УО(4), Т(4), ПЗ(6) /14 |
| Разом за модулем 1                                                                | 51         | 4         | 6         | 38        | 3        | 42                     |
| <b>Змістовий модуль 2. Управління операційною діяльністю</b>                      |            |           |           |           |          |                        |
| Тема 4. Фінансовий менеджмент у банку                                             | 18         | 2         | 2         | 12        | 2        | УО(4),РС(4), ПЗ(6)/14  |
| Тема 5. Управління активами і пасивами банку                                      | 17         | 2         | 2         | 12        | 1        | УО(4),РС(4), ПЗ(7)/15  |
| Тема 6. Банківський ризик-менеджмент                                              | 18         | 2         | 2         | 13        | 1        | УО(4),РС(4), ПЗ(6)/14  |
| Тема 7. Управління персоналом банку                                               | 16         | -         | 2         | 13        | 1        | УО(4),РС(4), ПЗ(6)/15  |
| Разом за модулем 2                                                                | 69         | 8         | 8         | 50        | 5        | 58                     |
| <b>Всього годин / Балів</b>                                                       | <b>120</b> | <b>10</b> | <b>14</b> | <b>88</b> | <b>8</b> | <b>100</b>             |

Форми контролю: усне опитування (УО), бліц-опитування (БО), тести (Т), розгляд ситуаційних завдань (РС), виконання практичних завдань (ПЗ).

#### 6. Завдання для самостійного опрацювання

Самостійна робота з освітнього компонента «Банківський менеджмент» передбачає: підготовку до аудиторних (практичних) занять; опрацювання лекційного матеріалу та самостійне опрацювання окремих тем (питань) освітнього компонента; розв'язання практичних, тестових ситуаційних завдань; підготовку до усіх видів контролю.

Завдання самостійної роботи здобувачів вважаються виконаними, якщо вони: здані у визначені терміни; повністю виконані; не мають логічних і розрахункових помилок. Прийом і

консультування щодо виконання завдань самостійної роботи здобувачів проводяться викладачем згідно встановленого графіку. Питання та завдання для самостійної роботи відповідають темам освітнього компонента визначаються та розподіляються викладачем.

#### **IV. Політика оцінювання**

**Політика викладача щодо здобувача освіти.** Відвідування занять є обов'язковим. Здобувачі освіти зобов'язані дотримуватися термінів, визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених силабусом. Пропущені заняття відпрацьовувати у визначений час згідно із затвердженим графіком.

За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування, участь в наукових заходах тощо) навчання може відбуватись в цей період в онлайн формі або за індивідуальним планом за погодженням із викладачем.

Здобувач освіти повинен старанно виконувати завдання, брати активну участь в освітньому процесі.

**Політика щодо академічної доброчесності** окреслюється Положенням про систему запобігання та виявлення академічного плагіату в науковій та навчальній діяльності здобувачів вищої освіти, докторантів, науково-педагогічних і наукових працівників Волинського національного університету імені Лесі Українки (<http://surl.li/jntduw>) та Кодексом академічної доброчесності Волинського національного університету імені Лесі Українки (<http://surl.li/aagxg>).

**Політика щодо дедлайнів та перескладання.** У випадку, якщо здобувач освіти не відвідував окремі аудиторні заняття (з поважних причин), на консультаціях він має право відпрацьовувати пропущені заняття та добрати ту кількість балів, яку було визначено на пропущені теми.

**Політика визнання результатів навчання, отриманих у формальній, неформальній та інформальній освіті** визначається Положенням про визнання результатів, отриманих у формальній, неформальній та/або інформальній освіті у Волинському національному університеті імені Лесі Українки (<http://surl.li/qbxvmw>) та Положенням про підготовку здобувачів за дуальною формою здобуття освіти у Волинському національному університеті імені Лесі Українки (<https://surl.li/hbazoe>).

**Можливість отримати додаткові (бонусні бали).** Здобувачам освіти можуть бути присуджено додаткові (бонусні) бали, які зараховуються як результати поточного контролю максимум 15 балів за такі види робіт: опубліковану наукову статтю у фахових виданнях України чи рецензованих закордонних журналах – 10 балів; публікацію тез – з виступом на конференції 5 балів, без виступу – 3 бали; підготовку та участь у всеукраїнському етапі предметних олімпіад, всеукраїнському та міжнародних конкурсах студентських наукових робіт – 7 балів; перемогу у всеукраїнському етапі предметних олімпіад, всеукраїнському та міжнародних конкурсах студентських наукових робіт – 15 балів; подачу проектних заявок на участь в студентських програмах обміну, стипендійних програмах, літніх та зимових школах тощо – 7 балів.

#### **V. Підсумковий контроль**

Порядок організації поточного та підсумкового контролю знань здобувачів освіти регламентується Положенням про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів вищої освіти Волинського національного університету імені Лесі Українки (<https://surl.li/vtzfet>).

Семестровий залік виставляється здобувачам освіти на підставі результатів виконання усіх видів запланованої навчальної роботи впродовж семестру за 100-бальною шкалою.

Перездача підсумкового контролю освітнього компонента проводиться у вигляді усного опитування здобувача вищої освіти за темами освітнього компонента. Загальна кількість усних питань 5. Кожне запитання оцінюється у 20 балів. Максимальна оцінка 100 балів.

Терміни проведення підсумкового семестрового контролю встановлюються графіком освітнього процесу.

#### **Перелік питань до заліку**

1. Сутність та особливості банківський менеджменту.
2. Цілі і функції банківського менеджменту.
3. Поняття менеджменту.
4. Основи менеджменту в банку.

5. Завдання банківського менеджменту
6. Напрями банківського менеджменту.
7. Процес планування в банку.
8. Сутність, функції та етапи стратегічного банківського менеджменту.
9. Процес стратегічного менеджменту.
10. Особливості стратегічного менеджменту в банку.
11. Сутність та особливості тактичного менеджменту.
12. Операції тактичного менеджменту.
13. Розвиток системи банківського менеджменту.
14. Антикризове управління банками.
15. Принципи і задачі організаційної побудови банку.
16. Основні типи організаційних структур у банках.
17. Особливості реорганізацій у структурі банку.
18. Організація управління регіональною мережею банку.
19. Стратегічне управління комерційним банком.
20. Стратегічне планування діяльності комерційного банку.
21. Структурування бізнесу банку для реалізації фінансових цілей.
22. Фінансове планування як інструмент формування і впровадження стратегії комерційного банку.
23. Цілі, задачі і функції внутрішнього контролю комерційного банку.
24. Організація внутрішнього контролю комерційного банку.
25. Особливості внутрішнього контролю за напрямками діяльності комерційного банку.
26. Внутрішній контроль та аудиторські перевірки.
27. Особливості маркетингової діяльності у банківській сфері.
28. Необхідність і підходи до оцінки діяльності комерційного банку.
29. Рейтингова система оцінки надійності CAMEL.
30. Рейтингова система RATE.
31. Сутність і структура власного капіталу комерційного банку.
32. Оцінка та аналіз достатності капіталу комерційного банку.
33. Управління власним капіталом банку.
34. Сутність і структура зобов'язань комерційного банку.
35. Методи та інструменти управління залученими ресурсами банку.
36. Сутність та структура активів комерційного банку.
37. Кредитні операції в структурі банківських активів.
38. Управління кредитними операціями банку.
39. Активні операції банків з цінними паперами.
40. Розрахунково-касові операції у національній валюті України.
41. Діючі моделі обслуговування банків у системі електронних платежів (СЕП) Національного банку України.
42. Міжнародні розрахунки.
43. Документарні операції в міжнародних розрахунках.
44. Банківський контроль валютних операцій і розрахунків.
45. Міжбанківські кореспондентські відносини.
46. Сутність і класифікація банківських ризиків.
47. Управління процентним ризиком комерційного банку.
48. Управління валютним ризиком комерційного банку.
49. Управління ринковими ризиками комерційного банку.
50. Технологічні і продуктові інновації.
51. Сучасні методи і принципи управління персоналом.
52. Особливості і структура банківського персоналу.
53. Планування і добір персоналу.
54. Оцінка персоналу.
55. Мотивація і управління розвитком персоналу.

## VI. Шкала оцінювання

Оцінювання результатів складання підсумкового контролю у вигляді заліку здійснюється у порядку, передбаченому прийнятою в університеті системою контролю знань за 100-бальною шкалою з переведенням у лінгвістичну оцінку.

| Оцінка в балах | Лінгвістична оцінка                    |
|----------------|----------------------------------------|
| 90 – 100       | Зараховано                             |
| 82 – 89        |                                        |
| 75 - 81        |                                        |
| 67 -74         |                                        |
| 60 - 66        |                                        |
| 0 – 59         | Незараховано (необхідне перескладання) |

### Критерії оцінювання результатів навчання:

**60-100 балів (зараховано):** здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента в обсязі, необхідному для подальшого навчання і майбутньої роботи за фахом, здатний виконувати завдання, передбачені силабусом, ознайомлений з основною рекомендованою літературою; при виконанні завдань припускається помилок, але демонструє спроможність їх усувати.

**0-59 балів (незараховано):** здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на елементарному рівні, теоретичний зміст курсу не освоєний, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених силабусом завдань не виконано або містять грубі помилки.

## VII. Рекомендована література та інтернет-ресурси

1. Банківські операції і технології : навч.-метод. посіб. / уклад.: О.М. Гладчук, М.Г. Марич, А.В. Марич, М.П. Федішин. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2024. 254 с.
2. Банківський менеджмент : навчальний посібник / [Зянько В. В., Б22 Єпіфанова І. Ю., Коваль Н. О., Ткачук Л. М.]. 3-тє вид., доп. Вінниця : ВНТУ, 2022. 170 с.
3. Левицький В. В. Банківський менеджмент : конспект лекцій. Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, факультет економіки та управління, кафедра менеджменту та адміністрування. Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2021. 102 с.
4. Левицький В. В. Банківський менеджмент : методичні вказівки до практичних занять. Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, факультет економіки та управління, кафедра менеджменту та адміністрування. Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2022. 52 с.
5. Левицький В.В. Формування системи адміністративного менеджменту активів та пасивів банківської установи у стратегічному аспекті. *Економічний часопис ВНУ імені Лесі Українки*. Луцьк : Вежа-Друк, 2023. № 4(36) С.113-119. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-04-113-119>
6. Bank Management [Electronic resource]. The mode of access : [https://www.tutorialspoint.com/bank\\_management/bank\\_management\\_tutorial.pdf](https://www.tutorialspoint.com/bank_management/bank_management_tutorial.pdf).
7. Kundu S. S. Principles of Insurance and Banking [Electronic resource]. The mode of access : <http://www.ddegjust.ac.in/studymaterial/mcom/mc-207-f.pdf>.

### Інтернет-ресурси

1. Законодавство України: веб-сайт. URL: <https://www.rada.gov.ua>
2. Інформаційні ресурси у цифровому репозитарії бібліотеки ВНУ імені Лесі Українки. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua>
3. Кодекс академічної доброчесності Волинського національного університету імені Лесі Українки. URL: [https://ra.vnu.edu.ua/akademichna\\_dobrochesnist/kodeks\\_akademichnoi\\_dobrochesnosti/](https://ra.vnu.edu.ua/akademichna_dobrochesnist/kodeks_akademichnoi_dobrochesnosti/)
4. Нормативно-правова база Волинського національного університету імені Лесі Українки. URL: <https://vnu.edu.ua/uk/normativno-pravova-baza>