

Силабус дисципліни «Управління персоналом банку»

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ D1 · ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

071 · ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

072 · ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОК

120 годин · 4 кредити ЄКТС · 4 змістовних модулі



Загальна інформація про дисципліну

Ідентифікація

Назва: Управління персоналом банку

Спеціальність: **D1** Облік і оподаткування; **071** Облік і оподаткування; **072** Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

Ступінь: Бакалавр

120

Годин

загальний обсяг дисципліни

4

Кредити ЄКТС

відповідно до стандарту

4

Модулі

змістовних блоки курсу

Компетентності та результати навчання

Загальні компетентності

Здатність до аналізу, синтезу та критичного оцінювання інформації у сфері управління банківським персоналом: виявлення суттєвих даних, порівняння альтернатив, формування обґрунтованих висновків і висловлення власної позиції. Уміння самостійно навчатися, планувати роботу та організовувати виконання завдань у визначені строки, зокрема під час підготовки рефератів, розрахункових робіт і презентацій.

Здатність до усної та письмової професійної комунікації: чітко пояснювати HR-поняття, аргументовано відповідати на запитання, оформлювати звіти, висновки та аналітичні записки. Відповідальність, ініціативність, дисциплінованість та готовність працювати в команді під час групового аналізу кейсів, обговорення ситуацій із банківської практики та спільного пошуку рішень.

- аналізувати навчальну, статистичну та нормативну інформацію у банківській сфері;
- виділяти головне та узагальнювати результати;
- планувати власну діяльність і дотримуватися дедлайнів;
- коректно спілкуватися з викладачами та одногрупниками;
- брати участь у командній роботі та розподіляти обов'язки.

Фахові компетентності

Розуміння сутності управління персоналом банку, його функцій та ролі у забезпеченні конкурентоспроможності банківської установи. Знання принципів функціонування HR-системи банку, організаційних структур, кадрового планування та механізмів прийняття управлінських рішень щодо персоналу.

Здатність аналізувати кількісні та якісні показники персоналу банку: продуктивність праці, плинність кадрів, ефективність навчання й розвитку, рівень мотивації та задоволеності персоналу. Знання основ кадрової політики банку, систем оплати праці, оцінювання й атестації персоналу, управління конфліктами та соціальним розвитком колективу.

- оцінювати стан системи управління персоналом банку за ключовими показниками;
- визначати роль і функції HR-служби у банківській установі;
- характеризувати сучасні підходи до підбору та відбору банківського персоналу;
- орієнтуватися в системах мотивації та стимулювання праці в банку;
- пояснювати вплив зовнішнього середовища та регуляторних вимог на управління банківськими кадрами.

Результати навчання

Пояснювати сутність HR-категорій та явищ: кадрова політика банку, набір і відбір персоналу, адаптація, мотивація, оцінювання, атестація, розвиток і навчання, кадрова безпека банківської установи. Аналізувати основні показники управління персоналом банків для виявлення сильних і слабких сторін кадрового менеджменту.

Характеризувати організаційні структури та HR-стратегії банків, застосовувати методи оцінки ефективності кадрового потенціалу, визначати основні тенденції та робити висновки щодо розвитку персоналу. Орієнтуватися в нормативно-правовій базі у сфері праці та банківської діяльності.

- пояснювати зміст основних HR-термінів у банківській сфері;
- аналізувати структуру та динаміку кадрового складу банку;
- визначати показники плинності кадрів, ефективності навчання та мотивації;
- застосовувати базові методи оцінки персоналу банку;
- використовувати нормативні та інформаційні джерела для прийняття обґрунтованих кадрових рішень.

Система управління персоналом банку

Тема 1.1

Персонал банку як об'єкт управління. Сутність, склад і структура персоналу банківської установи, класифікація банківських посад, вимоги до кваліфікації та компетентностей банківських фахівців.

Тема 1.2

Система управління персоналом банку: принципи побудови, функції HR-служби, організаційна структура кадрового менеджменту банку, нормативно-правове забезпечення трудових відносин у банківській сфері.

Тема 1.3

Кадрова політика та стратегія банку. Зміст, типи та принципи кадрової політики, взаємозв'язок HR-стратегії зі стратегією розвитку банківської установи, кадрове планування та прогнозування потреб.

Формування та розвиток персоналу банку

Тема 2.1

Підбір, відбір та наймання персоналу банку. Методи залучення кандидатів, технології відбору (інтерв'ю, тестування, кейс-завдання), оформлення трудових відносин у банку.

Тема 2.2

Адаптація, навчання та розвиток банківського персоналу. Програми введення в посаду, внутрішнє та зовнішнє навчання, управління кар'єрою та формування кадрового резерву.

Тема 2.3

Оцінювання та атестація персоналу банку. Методи та критерії оцінки ефективності роботи банківських працівників, системи KPI, проведення атестації та управління результативністю.

Тема 2.4

Мотивація та стимулювання праці в банку. Системи матеріального і нематеріального стимулювання, оплата праці банківських фахівців, бонусні програми та соціальний пакет.

Регулювання трудової діяльності та соціальний розвиток

Тема 3.1

Регулювання трудових відносин у банку. Трудовий договір, колективний договір, внутрішній трудовий розпорядок, дисциплінарна відповідальність банківських працівників.

Тема 3.2

Управління конфліктами та соціально-психологічний клімат у колективі банку: причини виникнення конфліктів, методи вирішення, формування корпоративної культури банківської установи.

Тема 3.3

Соціальний розвиток колективу банку та корпоративна соціальна відповідальність: соціальна інфраструктура, програми підтримки персоналу, ціннісні орієнтації та корпоративна культура банку.

Тема 3.4

Кадрова безпека банку. Внутрішні загрози з боку персоналу, системи запобігання кадровим ризикам, захист конфіденційної інформації, комплаєнс у сфері управління персоналом.

Ефективність управління персоналом банку в умовах змін

Тема 4.1

Оцінювання ефективності системи управління персоналом банку. Показники продуктивності праці, плинності кадрів, рентабельності HR-інвестицій, аудит персоналу банківської установи.

Тема 4.2

Цифрова трансформація управління персоналом банку. HRM-системи, автоматизація HR-процесів, дистанційна робота банківського персоналу, діджитал-інструменти підбору та навчання.

Тема 4.3

Управління персоналом банку в умовах кризи та воєнного стану. Адаптація HR-стратегій до нестандартних умов, підтримка психологічного здоров'я персоналу, управління змінами.

Тема 4.4

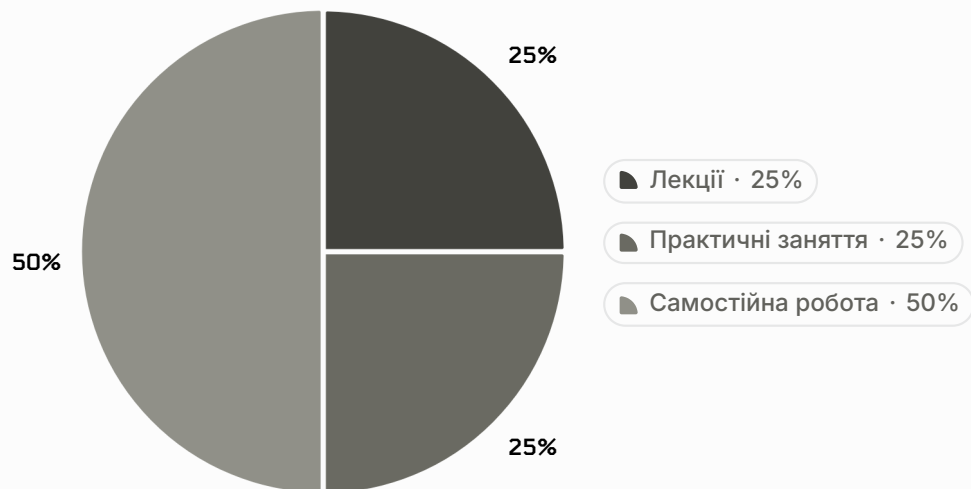
Стратегічний HR-менеджмент банку.
Євроінтеграційні стандарти управління персоналом, ESG-підходи у кадровому менеджменті банків, перспективи розвитку HR-практик банківського сектору.

Розподіл навчального часу — 120 годин

Модуль	Тема	Лекції (год.)	Практичні (год.)	Самостійна робота (год.)
Модуль 1	Тема 1.1 — Персонал банку як об'єкт управління	2	2	4
	Тема 1.2 — Система управління персоналом банку	2	2	4
	Тема 1.3 — Кадрова політика та стратегія банку	2	2	4
Модуль 2	Тема 2.1 — Підбір та відбір персоналу банку	2	2	4
	Тема 2.2 — Адаптація, навчання та розвиток	2	2	4
	Тема 2.3 — Оцінювання та атестація персоналу	2	2	4
	Тема 2.4 — Мотивація та стимулювання праці	4	4	4
Модуль 3	Тема 3.1 — Регулювання трудових відносин	2	2	4
	Тема 3.2 — Управління конфліктами та клімат	2	2	4
	Тема 3.3 — Соціальний розвиток колективу	2	2	4
	Тема 3.4 — Кадрова безпека банку	2	2	4
Модуль 4	Тема 4.1 — Ефективність управління персоналом	2	2	4
	Тема 4.2 — Цифрова трансформація HR	2	2	4
	Тема 4.3 — HR в умовах кризи та воєнного стану	2	2	4
	Тема 4.4 — Стратегічний HR-менеджмент банку	2	2	8
Разом		30	30	60

 Загальний обсяг: **120 годин = 4 кредити ЄКТС**. Розподіл є орієнтовним і може коригуватися відповідно до специфіки навчального процесу.

Примітки до розподілу часу



Структура навчального часу

Загальний обсяг — **120 годин (4 кредити ЄКТС)** — розподілено між трьома формами роботи для забезпечення балансу між теорією та практикою.

- **Лекції (30 год.):** подача ключового теоретичного матеріалу
- **Практичні (30 год.):** відпрацювання навичок, розв'язання задач, кейси
- **Самостійна робота (60 год.):** поглиблене вивчення, підготовка завдань

□ Самостійна робота становить **50% обсягу дисципліни** — студенти навчаються працювати з джерелами самостійно.

Самостійна робота студентів



Опрацювання літератури

Поглиблене вивчення теоретичного матеріалу за підручниками з управління персоналом та банківського менеджменту (Хілуха, Косінський, Корнілова, Шубалий та ін.), нормативно-правовими актами (Кодекс законів про працю України, Закон України «Про банки і банківську діяльність», нормативні акти НБУ), науковими статтями у фахових виданнях. Студент має вміти конспектувати ключові положення, виділяти головні поняття та визначення, порівнювати підходи різних авторів до трактування HR-категорій, формувати короткі узагальнення за темами курсу.



Індивідуальні завдання

Виконання розрахункових завдань із визначення показників плинності кадрів, продуктивності праці та ефективності системи мотивації; аналітичних завдань щодо порівняльного аналізу HR-практик вітчизняних банків, структури персоналу, динаміки кадрового складу; творчих завдань — підготовка есе, аналітичних записок, міні-досліджень з актуальних питань управління банківськими кадрами. Очікуваний результат — уміння застосовувати теорію на практиці, інтерпретувати отримані результати та обґрунтовувати висновки.



Робота з інформаційними ресурсами

Опрацювання офіційних сайтів Національного банку України (bank.gov.ua), Міністерства фінансів України (mof.gov.ua), Державної служби статистики (ukrstat.gov.ua), Верховної Ради України (zakon.rada.gov.ua) та Фонду гарантування вкладів (fg.gov.ua). Аналіз звітів банківського сектору, даних про кадровий склад фінансових установ, порівняння HR-показників у динаміці, пошук актуальної інформації для навчальних завдань. Результат — розвиток навичок роботи з офіційними джерелами та формування інформаційної грамотності.



Підготовка до занять

Підготовка до практичних занять шляхом опрацювання умов задач, повторення теоретичного матеріалу та відпрацювання алгоритмів розв'язання HR-кейсів; підготовка до тестувань через вивчення ключових термінів і визначень, формул розрахунку кадрових показників та базових підходів; підготовка до контрольних робіт за кожним змістовним модулем через систематизацію знань, повторення прикладів із занять і розв'язання типових задач. Очікуваний результат — готовність до активної роботи на заняттях і впевнене виконання контрольних завдань.

Форми контролю знань

1

Поточний контроль

Завдання: розрахункові та аналітичні вправи за темами змістовного модуля. Оцінюються регулярність виконання завдань, якість відповідей і рівень засвоєння матеріалу з управління персоналом банку.

Поточний контроль формує накопичувальну оцінку протягом семестру.

2

Проміжний контроль

Самостійна робота — комплексне ситуаційне завдання або реферат, які охоплюють теми змістовних модулів (теоретичні питання, розрахункові задачі, аналіз HR-показників банківської установи). Оцінюються повнота відповіді, правильність розрахунків та обґрунтованість висновків.

3

Підсумковий контроль

Залік або іспит відповідно до навчального плану. Форма проведення — тестування. Підсумкова оцінка враховує результати поточного, проміжного та підсумкового контролю відповідно до встановленої шкали оцінювання: 100-бальна система з переведенням у національну шкалу та ЄКТС.

Методи викладання

Підходи до навчання

Викладання дисципліни «Управління персоналом банку» поєднує класичні академічні та інтерактивні методи, що забезпечує формування не лише міцної теоретичної бази, а й практичних навичок, необхідних для майбутньої професійної діяльності у сфері обліку, оподаткування та банківської справи. Такий підхід сприяє глибшому розумінню HR-процесів банку, розвитку аналітичного мислення та вмінню застосовувати набуті знання під час розв'язання фахових завдань.

Лекції Системне подання теоретичного матеріалу з використанням наочних схем, таблиць і прикладів із банківської практики; студенти ведуть конспекти та задають уточнювальні запитання.	Кейс-стаді Аналіз реальних HR-ситуацій банківських установ України; студенти виявляють проблему, пропонують рішення та обґрунтовують висновки щодо кадрового менеджменту.	Практичні задачі Розрахункові вправи за темами (визначення плинності кадрів, продуктивності праці, ефективності мотивації); відпрацювання алгоритмів розв'язання HR-задач.
Дискусії Обговорення актуальних проблем управління персоналом банків України (кадрова безпека, мотивація в умовах воєнного стану, цифровізація HR); розвиток критичного мислення та аргументації.	Робота з нормативними документами Опрацювання Кодексу законів про працю, Закону про банки і банківську діяльність, нормативних актів НБУ; формування навичок роботи з правовою базою банківської сфери.	Самостійне дослідження Підготовка аналітичних записок, міні-рефератів і презентацій за обраною темою (HR-практики конкретного банку); розвиток навичок самостійного пошуку та систематизації інформації.

Тестування та опитування Перевірка рівня засвоєння матеріалу після кожної теми; формування навичок чіткого та лаконічного формулювання відповідей у сфері HR-менеджменту банку.

❑ Усі методи спрямовані на формування компетентностей, передбачених освітньо-професійними програмами спеціальностей D1, 071 «Облік і оподаткування» та 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок».

Рекомендована література та ресурси

1. Хілуха О. А., Косінський П. М. Управління персоналом : підручник. — Луцьк : ЛНТУ, 2023. — 414 с.
2. Корнілова О. В., Кузнєцова Л. В. Управління персоналом. Тайм менеджмент : навч.-метод. посіб. [Електронне видання]. — Одеса : Фенікс, 2024. — 71 с. — URL: <https://doi.org/10.32837/11300.28718>
3. Шубалий О. М., Рудь Н. Т., Дзямулич М. І. Економіка та управління персоналом: курс магістра : навч. посіб. — Луцьк : Надстир'я, 2024. — 344 с.
4. Борданова Л. С. Управління персоналом : навч. посіб. — Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. — 200 с. — URL: <https://www.tkfk.te.ua/wp-content/uploads/2025/09/Борданова-Л.С.-Управління-персоналом-2022.pdf>
5. Дяків О. П., Коцур А. С. Менеджмент персоналу : навч.-метод. посіб. — Тернопіль : ЗУНУ, 2022. — URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/48102/1/Посібник%202022%20MP-33.pdf>
6. Мельник С. І., Шевченко Н. В., Висоцька І. Б. Банківська система : навч. посіб. у схемах і таблицях. — Львів : Львівський ДУ внутрішніх справ, 2023.
7. Кодекс законів про працю України (чинна редакція зі змінами). — URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
8. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 № 2121-III (зі змінами). — URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>
9. Закон України «Про Національний банк України» від 20.05.1999 № 679-XIV (зі змінами). — URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14>
10. Вовченко О. ESG-стратегія як основа управління ризиками сталого розвитку в банках. Економіка та суспільство. — 2023. — № 50. — DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-85>
11. Національний банк України. Річний звіт за 2023 рік. — Київ : НБУ, 2024. — URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2023.pdf
12. Єршова О. О., Гончаренко І. М. Сучасні моделі управління розвитком бізнесу: сутність, види, інноваційні бізнес-моделі. Журнал стратегічних економічних досліджень. — 2022. — № 2(7). — С. 75.
13. Непран А. В., Шевченко І. Ю. (ред.) Економіка підприємства : підручник. У 3 т. Т. 1. — Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2024.
14. Стойко О. Я., Дема Д. І. Фінанси : підручник. — Житомир : Університет «Полісся», 2024. — 317 с.
15. Якименко І. Л., Петрашко Л. П. Стратегія сталого розвитку: Європейські горизонти : підручник. — Київ : НУХТ, 2022. — 337 с.
16. Офіційний сайт Національного банку України. — URL: <https://bank.gov.ua/>
17. Офіційний сайт Верховної Ради України. — URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>
18. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. — URL: <https://mof.gov.ua/>
19. Державна служба статистики України. — URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
20. Офіційний сайт Фонду гарантування вкладів фізичних осіб. — URL: <https://fg.gov.ua/>
21. Офіційний сайт Міністерства економіки України. — URL: <https://me.gov.ua/>
22. Офіційний сайт Державної служби зайнятості України. — URL: <https://www.dcz.gov.ua/>
23. Журнал «Економіка та суспільство» (електронне видання). — URL: <https://economyandsociety.in.ua/>
24. Журнал «Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики». — URL: <https://fkd.ubs.edu.ua/>
25. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України. — URL: <https://www.kmu.gov.ua/>