ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ
Навчально-науковий інститут денної освіти
Кафедра управління персоналом, економіки праці та економічної теорії

СИЛАБУС

навчальної дисципліни

«Управління змінами в HR-діяльності»

на 2026-2027 навчальний рік

Курс та семестр вивчення	1 курс, 2 - семестр
Освітня програма/спеціалізація	
Спеціальність	
Галузь знань	
Ступінь вищої освіти	Магістр

ПІБ НПП, який веде дану дисципліну, **Костишина Тетяна Адамівна**

науковий ступінь і вчене звання, д.е.н., професор

посада завідувач кафедри управління персоналом, економіки праці та економічної теорії

Контактний телефон	+380505310086
Електронна адреса	Tkost2017@gmail.com
Розклад навчальних занять	http://schedule.puet.edu.ua/
Консультації	http://www.upep.puet.edu.ua/stud.php он-лайн: електронною поштою, пн-пт з 10.00-17.00
Сторінка дистанційного курсу	https://el.puet.edu.ua/

Опис навчальної дисципліни

Мета вивчення навчальної дисципліни	**Мета** навчальної дисципліни «**Управління змінами в HR-діяльності**» - сформувати у здобувачів вищої освіти системне розуміння процесів управління змінами в організаційному контексті, зокрема в сфері HR, а також розвинути здатність ініціювати, планувати, впроваджувати й супроводжувати трансформаційні процеси у функції управління персоналом з урахуванням сучасних моделей змін, цифрових інструментів, поведінкових чинників і стратегічних цілей розвитку організації.
Тривалість	5 кредитів ЄКТС/150 годин (лекції 20 год., семінарські заняття 40 год., самостійна робота 90 год.)
Форми та методи навчання	Лекції та практичні заняття в аудиторії, самостійна робота поза розкладом Проблемно-порівняльний метод висвітлення матеріалу, кейсові-пошукові методи, дискусійно-діалогові методи**,** методи візуалізації
Система поточного та підсумкового контролю	Поточний контроль: виконання домашнього завдання; робота на семінарських заняттях; виконання завдань дистанційного курсу; поточна модульна робота. Підсумковий контроль: залік (ПМК)
Мова викладання	Українська

Перелік компетентностей, які забезпечує дана навчальна дисципліна, програмні результати навчання

Програмні результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач
ПР1. Формулювати, аналізувати та синтезувати рішення науково-практичних проблем. ПР2. Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності.	ЗК1. Здатність генерувати нові ідеї (креативність). ЗК2. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу. ЗК6. Здатність розробляти та управляти проектами. ЗК8. Здатність проводити дослідження на відповідному рівні. СК1. Здатність застосовувати науковий, аналітичний, методичний інструментарій для обґрунтування стратегії розвитку економічних

Програмні результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач
ПР4. Розробляти соціально-економічні проєкти та систему комплексних дій щодо їх реалізації з урахуванням їх цілей, очікуваних соціально-економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень. ПР7.Обирати ефективні методи управління економічною діяльністю, обґрунтовувати пропоновані рішення на основі релевантних даних та наукових і прикладних досліджень. ПР9. Приймати ефективні рішення за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень. ПР11. Визначати та критично оцінювати стан та тенденції соціально-економічного розвитку, формувати та аналізувати моделі економічних систем та процесів. ПР16. Уміти розробляти й оцінювати HR-політики з урахуванням стратегічних пріоритетів організації, сучасних економічних підходів, інституційних умов і нормативно-правових вимог. ПР19. Розробляти та реалізовувати стратегії розвитку персоналу з урахуванням зовнішніх змін, цілей організації, сучасних HR-моделей, персонал-технологій, інструментів інжинірингу та принципів сталого розвитку.	суб'єктів та пов'язаних з цим управлінських рішень. СК3 .Здатність збирати, аналізувати та обробляти статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, які необхідні для розв'язання комплексних економічних проблем, робити на їх основі обґрунтовані висновки. СК5. Здатність визначати ключові тренди соціально-економічного та людського розвитку. СК9. Здатність застосовувати науковий підхід до формування та виконання ефективних проєктів у соціально-економічній сфері. СК12. Здатність розробляти й оцінювати HR-політики з урахуванням стратегічних пріоритетів організації, сучасних економічних підходів, інституційних умов і нормативно-правових вимог. СК15. Здатність формувати та реалізовувати стратегії розвитку персоналу відповідно до цілей організації та змін зовнішнього середовища, використовуючи сучасні моделі, інжиніринг HR-процесів, інноваційні персонал-технології та принципи сталого розвитку

Тематичний план навчальної дисципліни

Назва теми	Види робіт	Завдання самостійної роботи у розрізі тем
Модуль 1. Теоретичні засади та стратегічне бачення змін у HR		
Тема 1. Сутність та особливості управління змінами в HR-системах	Виконання домашнього завдання; робота на практичних заняттях; виконання завдань дистанційного курсу.	***Завдання 1. Підготувати доповідь за питаннями теми*** ***Завдання 2. Виконати практичне (аналітичне) завдання за темою.*** ***Завдання 3. Виконати тестування за темою.***
Тема 2. HR-стратегія в умовах організаційних змін	Виконання домашнього завдання; робота на практичних заняттях; виконання завдань дистанційного курсу.	***Завдання 1. Підготувати доповідь за питаннями теми*** ***Завдання 2. Виконати практичне (аналітичне) завдання за темою.*** ***Завдання 3. Виконати тестування за темою.***
Тема 3. Організаційна культура як чинник змін	Виконання домашнього завдання; робота на практичних заняттях; виконання завдань дистанційного курсу.	***Завдання 1. Підготувати доповідь за питаннями теми*** ***Завдання 2. Виконати практичне (аналітичне) завдання за темою.*** ***Завдання 3. Виконати тестування за темою.***
Тема 4. Моделі та підходи до управління змінами в HR	Виконання домашнього завдання; робота на практичних заняттях; виконання завдань дистанційного курсу.	***Завдання 1. Підготувати доповідь за питаннями теми*** ***Завдання 2. Виконати практичне (аналітичне) завдання за темою.*** ***Завдання 3. Виконати тестування за темою.***
Тема 5. Функціональна взаємодія HR-фахівців у процесах організаційних змін	Виконання домашнього завдання; робота на практичних заняттях; виконання завдань дистанційного курсу.	***Завдання 1. Підготувати доповідь за питаннями теми*** ***Завдання 2. Виконати практичне***

		(аналітичне) завдання за темою. ***Завдання 3. Виконати тестування за темою.***
Модуль 2. Практика впровадження змін у HR-функціях		
Тема 6. Зміни в управлінні талантами та розвитком персоналу	Виконання домашнього завдання; робота на практичних заняттях; виконання завдань дистанційного курсу.	***Завдання 1. Підготувати доповідь за питаннями теми*** ***Завдання 2. Виконати практичне (аналітичне) завдання за темою.*** ***Завдання 3. Виконати тестування за темою.***
Тема 7. Інклюзія та різноманітність як драйвери організаційних змін у HR	Виконання домашнього завдання; робота на практичних заняттях; виконання завдань дистанційного курсу.	***Завдання 1. Підготувати доповідь за питаннями теми*** ***Завдання 2. Виконати практичне (аналітичне) завдання за темою.*** ***Завдання 3. Виконати тестування за темою.***
Тема 8. Управління опором змінам та комунікація трансформацій	Виконання домашнього завдання; робота на практичних заняттях; виконання завдань дистанційного курсу.	***Завдання 1. Підготувати доповідь за питаннями теми*** ***Завдання 2. Виконати практичне (аналітичне) завдання за темою.*** ***Завдання 3. Виконати тестування за темою.***
Тема 9. Вимірювання ефективності змін у HR-системах	Виконання домашнього завдання; робота на практичних заняттях; виконання завдань дистанційного курсу.	***Завдання 1. Підготувати доповідь за питаннями теми*** ***Завдання 2. Виконати практичне (аналітичне) завдання за темою.*** ***Завдання 3. Виконати тестування за темою.***
Тема 10. HR-інновації у формуванні корпоративної стійкості та адаптивності	Виконання домашнього завдання; робота на практичних заняттях; виконання завдань дистанційного курсу.	***Завдання 1. Підготувати доповідь за питаннями теми*** ***Завдання 2. Виконати практичне (аналітичне) завдання за темою.*** ***Завдання 3. Виконати тестування за темою.***

Інформаційні джерела

1. Управління персоналом : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О.А. Хілуха, П.М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ЛНТУ, 2023. – 414 с.
2. Новікова М. М. HR-менеджмент : конспект лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент / М. М. Новікова, А. Б. Швед ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. – 111 с.
3. Деміхов О.І., Дегтярьова І.О. Стратегічне управління та управління змінами : конспект лекцій. Київ : ННІМП УМО. 2023. 128 с.
4. Менеджмент персоналу: навч.-методич. посіб. / Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвиничний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г. / за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль. 2022. 280 с.
5. Управління змінами : підручник / А. А. Мазаракі, С. І. Бай, І. П. Миколайчук [та ін.] ; за заг. ред. А. А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. – 544 с.
6. Організаційна поведінка [Текст] : підручник / Свидрук І. І., Турянський Ю. І., Миронов Ю. Б. - Львів : Вид-во Львів. торг.-екон. ун-ту, 2022. - 351 с.
7. Управління змінами [Текст] : підручник / [І. І. Грибик та ін.] ; Нац. ун-т "Львів. політехніка". - Львів : Растр-7, 2023. - 246 с.
8. Томчук, О. (2023). Сучасні підходи до управління змінами в системі менеджменту персоналу компанії // Економіка та суспільство, № 53. DOI:10.32782/2524-0072/2023-53-79

Ресурси для неформальної освіти:

1. Курс «Кризові комунікації в управлінні персоналом» : Освітній серіал. – Реєстрація за посиланням: https://osvita.diia.gov.ua/courses/crisis-communications-in-personnel-management
2. Курс «Управління організацією». – Реєстрація за посиланням: https://prometheus.org.ua/prometheus-free/management-of-the-organization/

Програмне забезпечення навчальної дисципліни

Програмне забезпечення комп'ютерної підтримки освітнього процесу з навчальної дисципліни «**Управління змінами в HR-діяльності**» включає у себе:

- загальне програмне забезпечення, до якого входить пакет програмних продуктів Microsoft Office;
- спеціалізоване програмне забезпечення комп'ютерної підтримки освітнього процесу з навчальної дисципліни, яке включає в себе дистанційний курс в середовищі Moodle.

Політика вивчення навчальної дисципліни та оцінювання

- **Політика оцінювання здобувачів вищої освіти:** завдання, які здаються із суттєвим порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається із дозволу провідного викладача за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
  - Положення про організацію освітнього процесу *https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2026/01/polozh-orgu-osv-proc.pdf*
  - Положення про порядок та критерії оцінювання знань, вмінь та навичок здобувачів вищої освіти *https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/polozh_por_kryt_ocinyuvannya.pdf*
  - Порядок ліквідації здобувачами вищої освіти академічної заборгованості *https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2026/01/por-likvid-akad-zaborgovanosti.pdf*
- **Політика щодо відвідування:** відвідування занять є обов'язковим компонентом. Пропущені заняття підлягають відпрацюванню згідно розкладу консультацій. За об'єктивних причин здобувач може скористатися правом на навчання за індивідуальним графіком з вільним відвідуванням навчальних занять.
  - Порядок навчання здобувачів вищої освіти за індивідуальним графіком з вільним відвідуванням навчальних занять *https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2026/01/por_navch_ind_gr.pdf*
- **Політика щодо академічної доброчесності:** студенти мають свідомо дотримуватися принципів академічної доброчесності; не допускати списування (один в одного, з власноруч написаного тексту, друкованого або електронного носія інформації тощо) під час виконання індивідуальних навчальних завдань та дидактичних тестів; якісно оформлювати посилання на джерела інформації при написанні доповідей, підготовки презентацій, тез тощо. Відповіді (усні або письмові) на ключові питання теми з використанням підручників (їх ксерокопій) та мобільних девайсів не дозволяються. Мобільні пристрої дозволяється використовувати в процесі заняття для пошуку відповідей на додаткові питання. Користуватися допомогою сторонніх осіб для виконання навчальних завдань заборонено.
  В ПУЕТ діють:
  - Кодекс честі студента *https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/kodeks_chesti_studenta.pdf* .
  - Положення про академічну доброчесність *https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/polozh_akadem_dobrochesnist.pdf*
  - Положення про запобігання випадків академічного плагіату *https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2026/01/polozh-zapob-akad-plagiat.pdf*
- **Політика визнання результатів навчання визначена такими документами:**
  - Положення про порядок перезарахування результатів навчання, здобутих в іноземних та вітчизняних закладах освіти *https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2026/01/polozh_por_perezarah_rez_zvo.pdf*
  - Положення про академічну мобільність здобувачів вищої освіти *https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2025/11/polozh_pro_akademichnu_mobilnist.pdf*
  - Положення про порядок визнання результатів навчання здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти *https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2025/10/polozh-vyznan-rezv-informal-neformal.pdf; інфографіка* (розділ Освіта/Організація освітнього процесу/Неформальна освіта) https://puet.edu.ua/neformalna-osvita/.
- **Політика вирішення конфліктних ситуацій:**
  - Положення про правила вирішення конфліктних ситуацій *https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2023/07/polozhennya-pro-pravyla-vyrishennya-konfliktnyh-sytuaczij-u-puet.pdf*
  - Положення про апеляцію результатів підсумкового контролю у формі екзамену *https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2026/01/poloz_pro-apel_pidscontr.pdf*
  - Положення про уповноважена особа з питань запобігання та виявлення корупції *https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/poloz-pro-upos-corrupt.pdf*
  - Положення про політику протидії дискримінації, сексуальним домаганням та підтримки рівності *https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2026/02/polozh_protydiia_dyskr.pdf*
- **Політика підтримки учасників освітнього процесу:**
  - Психологічна служба: http://puet.edu.ua/psyhologichna-pidtrymka-v-puet/
  - Студентський омбудсмен (Уповноважений з прав студентів) ПУЕТ http://puet.edu.ua/other-divisions/studentskyj-ombudsmen-upovnovazhenyj-z-prav-studentiv-puet/
  - Уповноважена особа з питань запобігання та виявлення корупції https://puet.edu.ua/zapobigannya-ta-protidiya-korupciyi/
  - Безпека освітнього середовища: Інформація про безпечність освітнього середовища ПУЕТ наведена у вкладці «Безпека життєдіяльності» http://puet.edu.ua/pro-puet/bezpeka-zhyttyediyalnosti/

Оцінювання

Підсумкова оцінка за вивчення навчальної дисципліни розраховується через поточне оцінювання

Види робіт	**Максимальна кількість балів**
Модуль 1 (теми 1-5): виконання домашнього завдання (20 балів); робота на практичних заняттях (10 балів); виконання завдань дистанційного курсу (10 балів); поточна модульна робота (10 балів)	50
Модуль 2 (теми 6-10): виконання домашнього завдання (20 балів); робота на практичних заняттях (10 балів); виконання завдань дистанційного курсу (10 балів); поточна модульна робота (10 балів)	50
Разом	100

Система нарахування додаткових балів за видами робіт з вивчення навчальної дисципліни

Форма роботи	Вид роботи	Бали
1. Навчальна	Виконання та успішний захист творчого індивідуального завдання	5-10
	Підготовка презентації за окремим питанням або темою	3-5
	Підготовка відеоролика навчального характеру	3-5
	Підготовка та захист реферату	3-5
	Результати неформальної освіти	до 20
2. Науково-дослідна	Участь в конкурсах студентських робіт: університетських, міжвузівських, всеукраїнських, міжнародних	5-10
	Участь в наукових студентських конференціях: університетських, міжвузівських, всеукраїнських, міжнародних	5
	Участь у роботі студентських наукових гуртків	5
	Публікація результатів власних досліджень у наукових виданнях (тези, стаття)	до 20

Шкала оцінювання здобувачів вищої освіти за результатами вивчення навчальної дисципліни

Сума балів за всі види навчальної діяльності	**Оцінка за шкалою ЄКТС**	**Оцінка за національною шкалою**
90-100	A	Відмінно
82-89	B	Дуже добре
74-81	C	Добре
64-73	D	Задовільно
60-63	E	Задовільно достатньо
35-59	FX	Незадовільно з можливістю повторного складання
0-34	F	Незадовільно з обов’язковим повторним вивченням навчальної дисципліни